



# Betriebliches Mobilitätsmanagement vor Ort

Instrumente und Strategien für Kommunen  
und andere öffentliche Akteur\*innen  
zur Unterstützung von betrieblichem  
Mobilitätsmanagement

# Inhalt

## KAPITEL 1

Einführung .....	3
------------------	---

## KAPITEL 2 $\Rightarrow$ Betriebliches Mobilitätsmanagement

Vielfältiger Nutzen für Wirtschaft und Gesellschaft .....	4
Betriebe haben gute Gründe für ein BMM .....	5
Betriebliches Mobilitätsmanagement wirkt .....	6
Für wen lohnt sich ein BMM? .....	8
Großer Nutzen für die Gesellschaft .....	9

## KAPITEL 3 $\Rightarrow$ Öffentliche Hand und BMM

Die Doppelrolle der öffentlichen Hand beim BMM .....	11
Öffentliche Arbeitgeber*innen als Vorreiter*innen im BMM .....	11
Strategische Unterstützung von BMM durch Kommunen und andere öffentliche Akteur*innen .....	12
Die Schaffung und Gestaltung geeigneter verkehrlicher Rahmenbedingungen .....	13

## KAPITEL 4 $\Rightarrow$ Ansatzpunkte und Maßnahmen

Ansatzpunkte und Maßnahmen zur öffentlichen Unterstützung von BMM .....	16
Erstinformation .....	18
Beratung .....	19
Betriebsübergreifende Workshops .....	25
Unterstützung bei Ist-Analyse, Potenzialabschätzung und Evaluation .....	27
BMM-Programme .....	29
Qualifizierung .....	32
Bereitstellung von Materialien, Hilfestellungen und Tools .....	33
Finanzielle Förderung .....	34
Vernetzung und Erfahrungsaustausch .....	36
Audits und Zertifizierungen .....	37
Ebenen der öffentlichen Unterstützung .....	39

## KAPITEL 5 $\Rightarrow$ Einführung und Verstetigung in der Kommune

Zuständigkeiten in der Kommune .....	41
Politische Zielvorgaben .....	43
Kooperationen vor Ort .....	43
Unterstützung für Kommunen durch Ländernetzwerke .....	43

## KAPITEL 6 $\Rightarrow$ Betriebe und BMM

Die Ansprache und Gewinnung von Betrieben .....	45
Zuständigkeiten und Ebenen im Betrieb .....	46

## KAPITEL 7 $\Rightarrow$ BMM in der Praxis

Materialien, Hilfestellungen und Tools .....	48
--	----



## Einführung

Ein betriebliches Mobilitätsmanagement (BMM) ermöglicht es privaten wie öffentlichen Arbeitgeber\*innen, die Mobilität an und zu ihrem Standort gezielt zu optimieren und umwelt- und klimaschonender zu gestalten.

### **Im Fokus stehen dabei Arbeitswege ebenso wie Dienstwege und auch der eigene Fuhrpark.**

Indem sie die Rahmenbedingungen für das individuelle Mobilitätsverhalten von Beschäftigten, Besucher\*innen, Lieferant\*innen und weiteren Zielgruppen systematisch verbessern, können Verkehre vermieden, verlagert und effizienter gestaltet werden. Die Nutzung nicht motorisierter und öffentlicher Verkehrsmittel wird gestärkt.

Davon profitieren nicht nur die Betriebe selbst, sondern auch die öffentliche Hand. Die Reduktion verkehrsbedingter CO<sub>2</sub> -, Luftschadstoff- und Lärmemissionen durch BMM liegt auch im öffentlichen Interesse. Der Bund sowie einige Bundesländer und Regionen fördern Betriebe daher bereits seit einigen Jahren bei der Einführung und Umsetzung von Mobilitätsmanagement.

### **Einen wesentlichen Beitrag zum Gelingen und zur Verstetigung von BMM können auch Kommunen leisten.**

Sie sorgen nicht nur für geeignete verkehrliche Rahmenbedingungen – von der Fahrrad-Infrastruktur über die Verbesserung des Angebotes öffentlicher Verkehrsmittel bis zur Verfügbarkeit attraktiver Sharing-Lösungen. Sie können Betriebe auch aktiv bei ihrem Mobilitätsmanagement unterstützen. Erste Kommunen gehen diesen Weg, um die lokale Wirtschaft zum Partner in der kommunalen Mobilitätswende zu machen.

Hier setzt die Deutsche Plattform für Mobilitätsmanagement (DEPOMM) mit ihrem vom Umweltbundesamt und vom Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, nukleare Sicherheit und Verbraucherschutz geförderten Projekt „BMM vor Ort“ an und untersucht die Möglichkeiten der Unterstützung des BMM durch Kommunen und andere öffentliche Akteur\*innen. Der vorliegende Leitfaden fasst Recherchen sowie Workshops mit erfahrenen Expert\*innen zusammen und zeigt auf, mit welchen Maßnahmen und Instrumenten Kommunen und andere öffentliche Akteur\*innen die Einführung und Umsetzung von BMM in Betrieben wirkungsvoll anstoßen und unterstützen können.



## KAPITEL 2

# **Betriebliches Mobilitätsmanagement:** Vielfältiger Nutzen für Wirtschaft und Gesellschaft





## Betriebe haben gute Gründe für ein BMM

Immer mehr Unternehmen bemühen sich aktiv um eine Senkung ihrer CO<sub>2</sub>-Emissionen – nicht zuletzt vor dem Hintergrund entsprechender Berichtspflichten. Neben Bereichen wie Produktion oder Gebäuden spielt dabei auch der Verkehr eine zentrale Rolle.

Auch wenn es darum geht, Fachkräfte zu gewinnen und zu halten, können attraktive Leistungen und Angebote der Arbeitgeber\*innen im Bereich Mobilität einen entscheidenden Vorteil bringen.

**Insbesondere das hohe Pkw-Aufkommen stellt viele Betriebe auch vor spezifische Herausforderungen.** So lag die prozentuale Verkehrsleistung des motorisierten Individualverkehrs (MIV) gemessen in Personenkilometer (Pkm) im Berufs- und Geschäftsverkehr im Jahr 2020 mit 82 bzw. 86 Prozent noch höher als im Personenverkehr insgesamt (80 Prozent).



**Insgesamt gibt es zahlreiche gute Gründe und Anlässe für private wie öffentliche Betriebe, sich mit der Mobilität ihrer Beschäftigten, Kunden und Besucher zu beschäftigen:**

- **Aktiver Beitrag zu Klimaschutz, Luftreinhaltung und Lärminderung**
- **Senkung von Stellplatzkosten**
- **Gewinnung von knappen (Stellplatz-) Flächen für eine produktive Nutzung aber auch zur Förderung der Biodiversität im Umfeld der Gebäude**
- **Senkung von Parkdruck und Vermeidung von Unmut in der Belegschaft, wenn die Stellplatznachfrage das Angebot übersteigt**
- **Verbesserung der Erreichbarkeit für Beschäftigte, Auszubildende, Lieferant\*innen, Kund\*innen und Besucher\*innen insbesondere zu den Stoßzeiten**
- **Steigerung der Attraktivität für Arbeitnehmer\*innen, insbesondere in ländlichen Regionen und/oder in Niedriglohnssektoren**
- **Gesundheitsförderung durch mehr Bewegung und weniger Stress auf Arbeits- und Dienstwegen**
- **Steigerung der Produktivität der Mitarbeitenden auf Dienstreisen, da bei Fahrten mit dem (Dienst-)Pkw die Reisezeit nicht für produktive Tätigkeiten genutzt werden kann**



## Betriebliches Mobilitäts- management wirkt

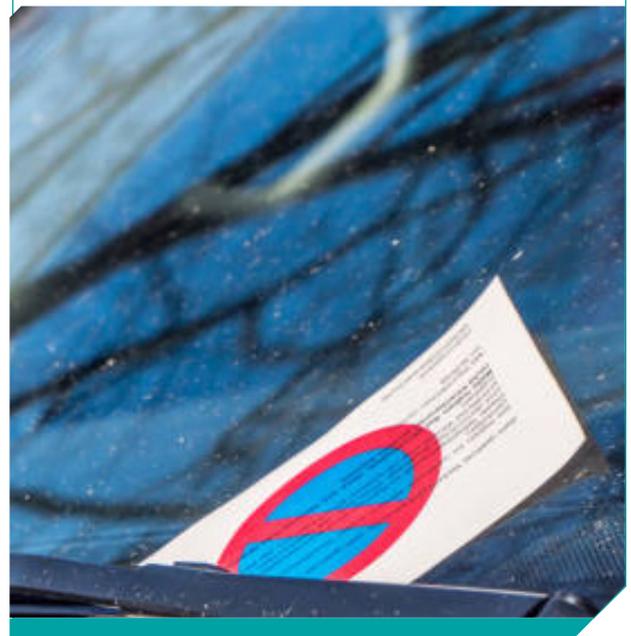
Hier setzt das Instrument des betrieblichen Mobilitätsmanagements (BMM) an. Ein BMM ermöglicht Arbeitgeber\*innen, die Mobilität der Menschen an und zu ihrem Standort gezielt zu optimieren und so umwelt- und klimaschonender zu gestalten. Das Hauptaugenmerk liegt auf Beeinflussung des Mobilitätsverhaltens der Beschäftigten, Besucher\*innen, Lieferant\*innen und weiterer Zielgruppen.

**Dieses wird durch eine kluge Gestaltung verkehrlicher Rahmenbedingungen am Standort wirkungsvoll beeinflusst:**

- **Alternativen zur Alleinfahrt mit dem Pkw – öffentliche Verkehrsmittel, Fahrradfahren und Zufußgehen, Fahrgemeinschaften – werden ausgebaut und/oder attraktiver gestaltet.**
- **Hemmnisse zur Nutzung dieser Alternativen werden gezielt beseitigt.**
- **Fehlanreize zur Pkw-Alleinfahrt werden reduziert.**
- **Wege werden effizienter organisiert, verkürzt oder ganz vermieden.**
- **Die verschiedenen Optionen werden ansprechend und zielgruppengerecht kommuniziert.**

### **Am wirksamsten ist die Kombination**

von „Push“ und „Pull“-Maßnahmen, das heißt von solchen Maßnahmen, die die Pkw-Alleinfahrt unattraktiver machen, und solchen, die die Attraktivität der Alternativen erhöhen.





## Handlungsfelder des betrieblichen Mobilitätsmanagements



Abbildung 1: Die Handlungsfelder des betrieblichen Mobilitätsmanagements im Überblick



## Welche Mobilitätsbedürfnisse gibt es?

Entscheidend ist die Orientierung an den Mobilitätsbedürfnissen der Zielgruppe(n). Am Beginn eines systematischen Mobilitätsmanagements steht in der Regel eine Erhebung und Analyse der Mobilitätsbedürfnisse, sowie der Struktur und Auslastung des Fuhrparks.

Basierend auf den Ergebnissen dieser Analyse lassen sich Wege finden, um Verkehre zu vermeiden, auf nicht motorisierte und öffentliche Verkehrsmittel zu verlagern und effizienter zu organisieren. Die Betriebe profitieren auf vielfältige Weise.



## Systematisches Vorgehen des betrieblichen Mobilitätsmanagements

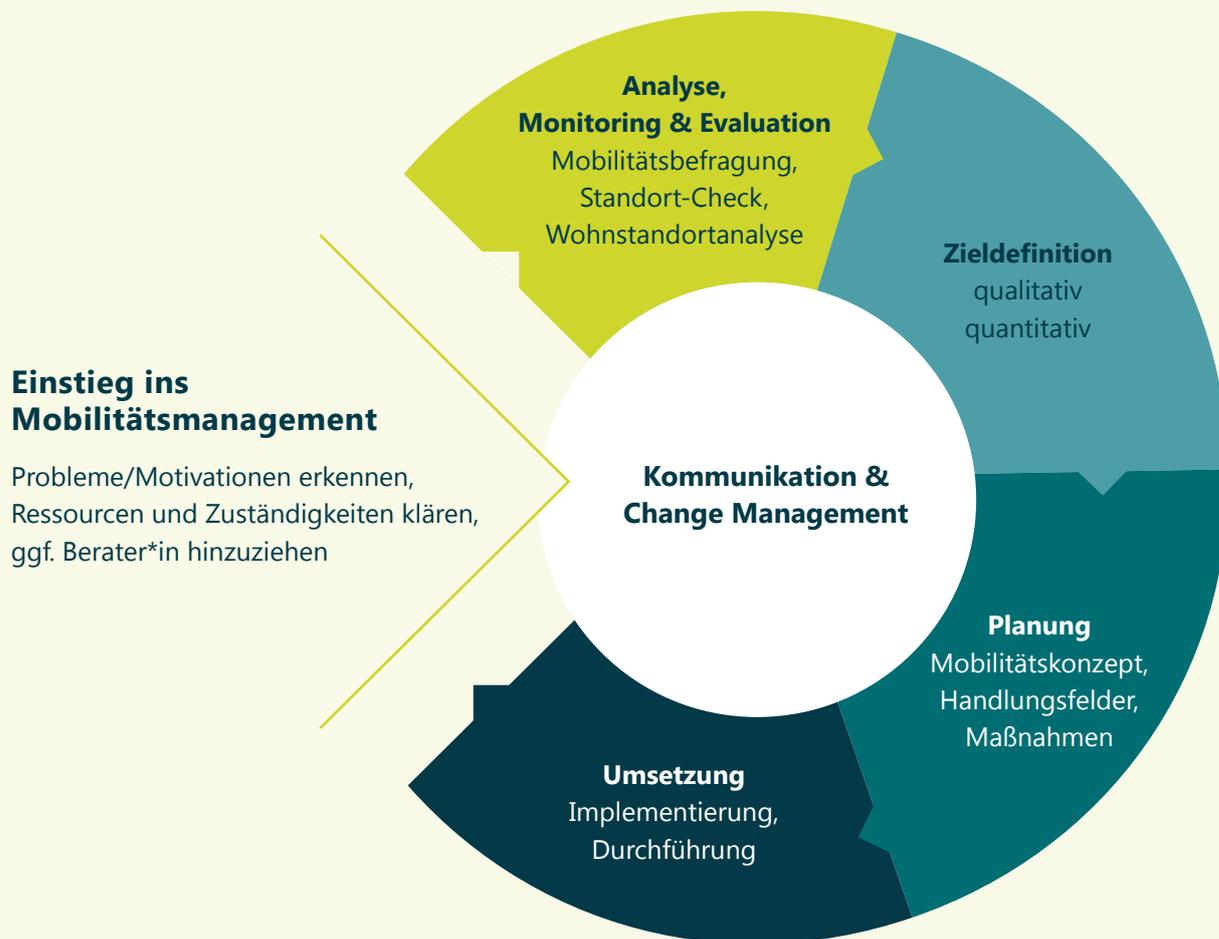


Abbildung 2: Das systematische Vorgehen des BMM



## Für wen lohnt sich ein BMM?

Von einem BMM können alle Betriebe und öffentliche Einrichtungen profitieren, deren Beschäftigte, Besucher, Kunden oder andere Zielgruppen mobil sein müssen. Dies können ebenso private wie öffentliche Betriebe sein – auch Verwaltungen, Kliniken, Hochschulen und ähnliche Einrichtungen.

Je nach Größe, Lage oder Branche kann das BMM andere Schwerpunkte, Ziele und Prioritäten haben – lohnen wird es sich aber fast immer. Gleichwohl wird es selten gelingen, gute Lösungen für alle Beschäftigten gleichermaßen zu finden.

Für manche – vor allen in ländlichen Räumen – wird es bis zu einer deutlichen Verbesserung des Angebotes im öffentlichen Verkehr – ohne Nutzung des privaten Autos und der Bildung von Fahrgemeinschaften nicht möglich sein, seinen Arbeitsort bequem und zuverlässig zu erreichen.

Dennoch ist mit Blick auf die Ziele des BMM sehr viel gewonnen, wenn es gelingt, bereits einen Teil der Pkw-Nutzer effektiv und dauerhaft zum Umstieg zu bewegen – 20 bis 30 Prozent sind bei einem systematischen BMM gut erreichbar.

## ↔ **Großer Nutzen für die Gesell- schaft**

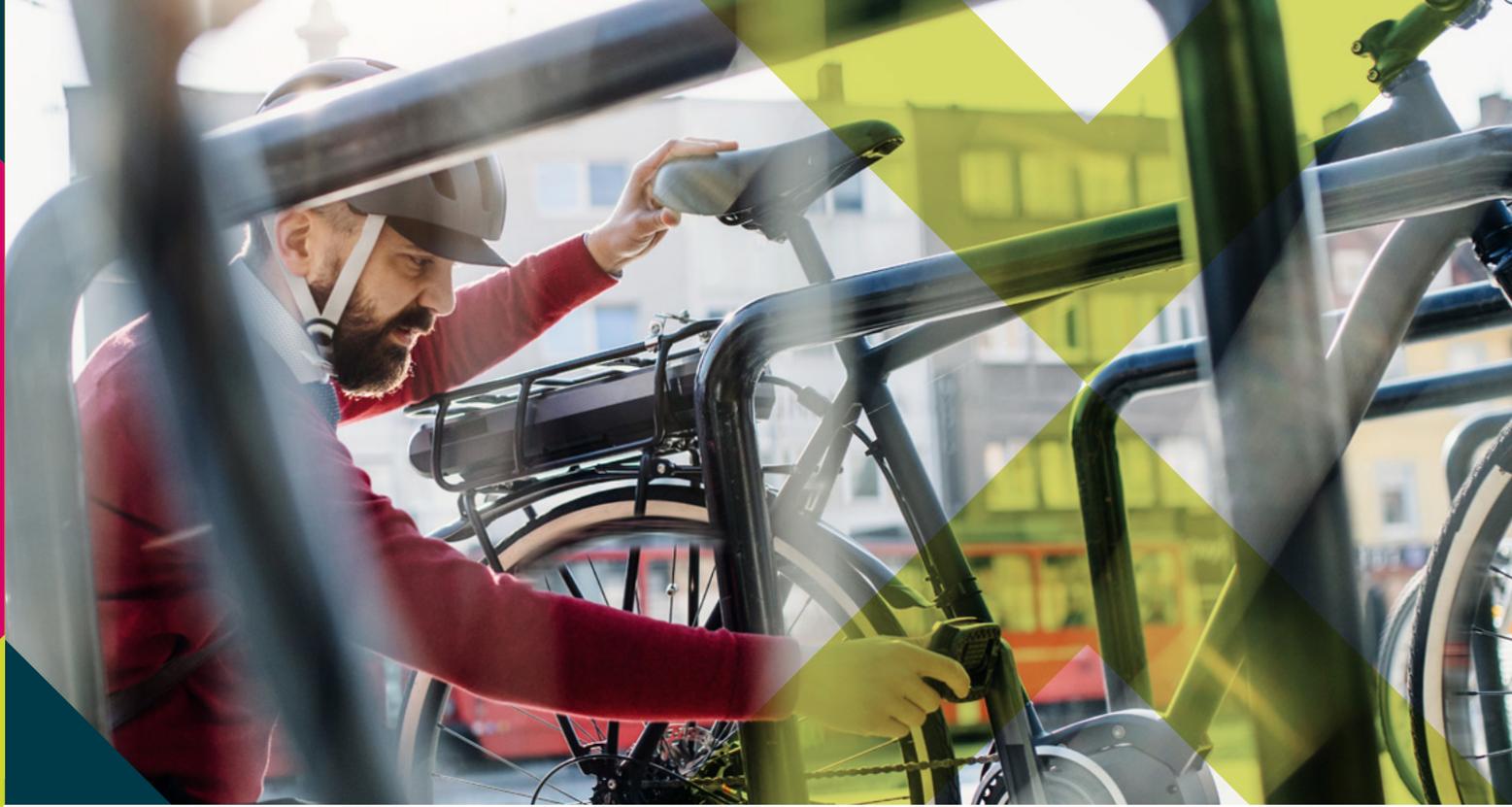
Wenn Betriebe auf lokaler Ebene ein Mobilitätsmanagement ein- und durchführen und insbesondere Pkw-Alleinfahrten reduzieren, dann profitieren auch die Gesellschaft und die öffentliche Hand – von den Kommunen über die Länder bis hin zum Bund:

- **Das Straßenverkehrsaufkommen sinkt, der Verkehrsfluss verbessert sich, insbesondere zu den Stoßzeiten.**
- **Die Straßenverkehrsinfrastruktur wird entlastet, Kosten für Bau und Instandhaltung werden reduziert.**
- **Die Nachfrage im öffentlichen Nahverkehr steigt – nicht nur im Berufsverkehr, da eine veränderte Verkehrsmittelwahl oft auch in der Freizeit übernommen wird.**
- **CO<sub>2</sub> - und Luftschadstoffemissionen sowie Lärmbelastungen nehmen ab.**

Der Bund fördert seit vielen Jahren die Verbreitung und Umsetzung von BMM (vgl. „Die Initiative „mobil gewinnt“ des Bundesverkehrsministeriums und ihre aktuelle Fortführung“, S. 35), auch einige Bundesländer und Regionen haben entsprechende Förderprogramme aufgelegt.

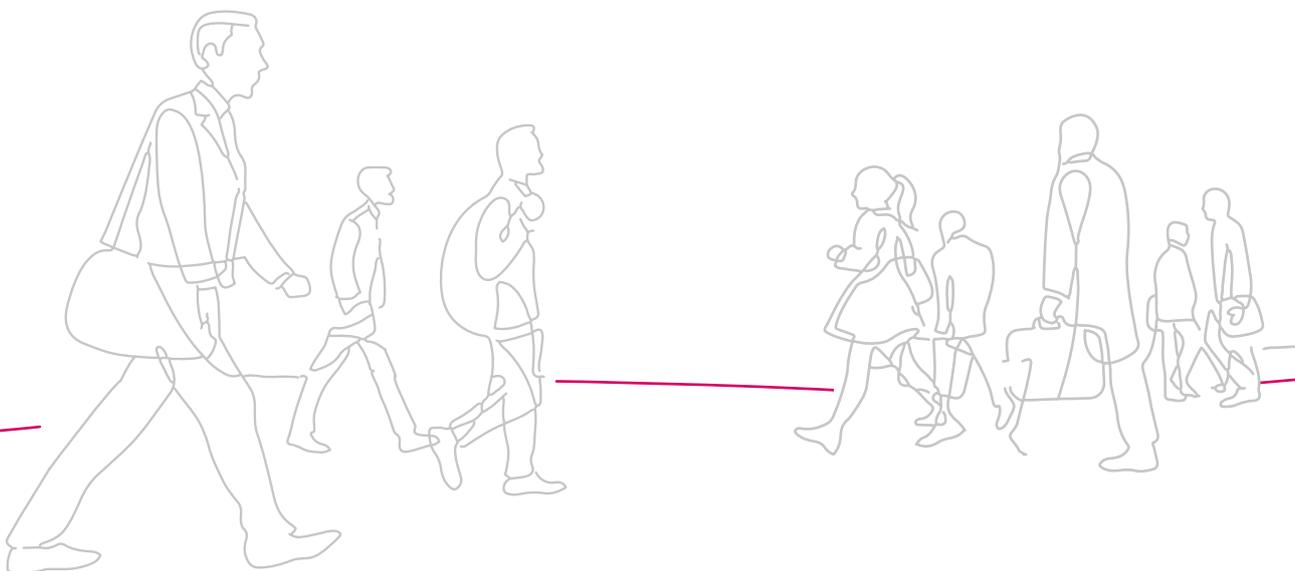
Aber auch immer mehr Kommunen sehen das Potenzial des betrieblichen Mobilitätsmanagements als Beitrag zur Lösung lokaler Verkehrsprobleme und suchen nach Möglichkeiten, die Einführung und Anwendung dieses Instruments vor Ort zu unterstützen.





### KAPITEL 3

# Die Doppelrolle der öffentlichen Hand beim BMM





## Die Doppelrolle der öffentlichen Hand

BMM ist nicht allein Thema für private Unternehmen. Auch öffentliche Akteur\*innen aller Ebenen von der Kommune bis zum Bund können die Potenziale des BMM für eine nachhaltige Verkehrswende nutzen. **Ihnen bieten sich verschiedene Ansatzpunkte, die sich sehr gut ergänzen:**

- **Die Einführung und Umsetzung von betrieblichem Mobilitätsmanagement an eigenen, öffentlichen Betriebs- und Verwaltungsstandorten**
- **Die gezielte, strategische Unterstützung von privaten Betrieben bei der Einführung und Umsetzung von betrieblichem Mobilitätsmanagement**
- **Die Schaffung und Gestaltung geeigneter verkehrlicher Rahmenbedingungen für Arbeits- und Dienstwege**

### Öffentliche Arbeitgeber\*innen als Vorreiter\*innen im BMM

Was für private Betriebe gilt, gilt auch für öffentliche Verwaltungen und Betriebe: Sie verursachen standortbezogene Verkehre. Nicht wenige Kommunen gehören zu den größten Arbeitgeber\*innen vor Ort. Auch öffentliche Verwaltungen und Betriebe können bei der Mobilität ihrer eigenen Beschäftigten und Besucher\*innen mit einem betrieblichen Mobilitätsmanagement ansetzen. **Damit lassen sich mehrere Ziele verfolgen:**

- **Öffentliche Arbeitgeber\*innen profitieren vom Nutzen, den das Mobilitätsmanagement für alle Arbeitgeber\*innen hat: Von den positiven Klima- und Umwelteffekten über die Senkung verkehrsbedingter Kostenbelastungen bis hin zur Steigerung der Attraktivität auf dem Arbeitsmarkt.**
- **Öffentliche Arbeitgeber\*innen gehen mit gutem Beispiel voran und zeigen, was sich mit einem betrieblichen Mobilitätsmanagement erreichen lässt. Sie dienen privaten Arbeitgeber\*innen als Vorbild.**
- **Öffentliche Arbeitgeber\*innen lernen aus der eigenen Praxis, worauf es bei der Einführung, Umsetzung und Verankerung eines BMM ankommt. Mit diesem Erfahrungswissen im Hintergrund lassen sich auch private Arbeitgeber\*innen glaubwürdiger und wirkungsvoller bei ihrem Mobilitätsmanagement unterstützen.**



## Strategische Unterstützung von BMM

**Kommunen und andere öffentliche Akteur\*innen können nicht nur an eigenen Standorten betriebliches Mobilitätsmanagement einführen.**

Sie können auch private Arbeitgeber\*innen bei der Einführung und Durchführung von betrieblichem Mobilitätsmanagement sehr sinnvoll unterstützen. Das Spektrum möglicher Maßnahmen ist dabei groß und reicht von der Durchführung von Informationsveranstaltungen über die aktive Beratung von Betrieben bis hin zur finanziellen Förderung.

Während der Bund die Verbreitung des betrieblichen Mobilitätsmanagements bereits seit 2008 fördert, haben sich Kommunen lange allenfalls dem Mobilitätsmanagement für die eigenen Verkehre gewidmet.

Dabei kommt ihnen bei der Durchsetzung und Stärkung des betrieblichen Mobilitätsmanagements eine Schlüsselrolle zu. Sie sind auf lokaler Ebene etablierte Ansprechpartner\*innen für Arbeitgeber\*innen. Zu ihren Aufgaben gehört nicht zuletzt die lokale Wirtschaftsförderung. Sie sind insofern näher an den Betrieben als etwa die Landes- oder erst recht die Bundesverwaltung.



Abbildung 3: Die Doppelrolle öffentlicher Akteur\*innen im BMM



## Schaffung und Gestaltung geeigneter verkehrlicher Rahmenbedingungen

Private Betriebe können im Rahmen eines BMM zahlreiche Schritte zur nachhaltigen Optimierung von Arbeits- und Dienstwegen unternehmen – und Kommunen und andere öffentliche Akteur\*innen können sie dabei sinnvoll unterstützen.

Diesem Engagement sind aber Grenzen gesetzt durch verkehrliche Rahmenbedingungen, die die Betriebe nicht selbst in der Hand haben. **Auch das attraktivste Jobticket wirkt nur, wenn das Bus- und Bahn-Angebot zur Nachfrage passt.** Die komfortabelsten Dusch-, Umkleide und Trockenräume bewegen nur wenige Beschäftigte zum Umstieg auf das Rad, wenn es an sicherer und attraktiver Fahrradbindung zum Betrieb mangelt.

Die Schaffung und Gestaltung vieler dieser Rahmenbedingungen liegt ganz oder zum Teil in der Verantwortung der öffentlichen Hand – von der Verkehrs- und Siedlungsplanung über die Verkehrsinfrastruktur bis hin zum Angebot öffentlicher Verkehrsmittel. Auch in dieser Hinsicht spielen die Kommunen eine zentrale Rolle, die mit zentralen Aufgaben der Mobilitätssicherung vor Ort betraut sind.

Hier setzt auch das Kommunale Mobilitätsmanagement an, bei dem es um eine an nachhaltiger Mobilität orientierte Ausrichtung und Optimierung kommunaler Verwaltungsstrukturen, -prozesse und -routinen geht. Für Kommunen, die bereits ins Kommunale Mobilitätsmanagement eingestiegen sind, liegt eine Beschäftigung mit dem BMM in diesem Rahmen besonders nahe.

Öffentliche Akteur\*innen, die BMM zum Thema machen, müssen damit rechnen, dass die Betriebe sich stärker in die Verkehrsplanung für ihren Standort einbringen möchten – allerdings mit weniger autozentrierten Forderungen als in der Vergangenheit. **Wenn Kommunen und Betriebe im Rahmen der BMM-Förderung gemeinsam an einem Tisch sitzen – etwa in betriebsübergreifenden Workshops –, dann kann das für beide Seiten eine große Chance sein:** Die teilnehmenden Betriebe können lokale Herausforderungen, Potenziale und Rahmenbedingungen oft gut einschätzen bzw. im Rahmen eines BMM ermitteln. Ihre Beteiligung kann daher für die Nahverkehrs- und sonstige Angebotsplanung von großem Nutzen sein. Im Ergebnis profitieren sowohl die Betriebe als auch die Kommunen von der Zusammenarbeit.



## Exkurs Kommunales Mobilitätsmanagement

### Kommunales Mobilitätsmanagement

Auf kommunaler Ebene nehmen verschiedene Ämter, Fachabteilungen und Beauftragte Einfluss auf die Mobilität vor Ort – vom Planungsamt und Tiefbauamt über das Schulamt und das Umweltamt bis zur Wirtschaftsförderung. Beim Kommunalen Mobilitätsmanagement geht es darum, die Planung, Organisation und Verwaltung all dieser Fachstellen interdisziplinär zu steuern und zu koordinieren und auf das gemeinsame Ziel einer an Nachhaltigkeit orientierten Mobilitäts- und Verkehrswende auszurichten.

Dies erfordert neue fachbereichsübergreifende Abstimmungs-, Entscheidungs- und Planungsprozesse und -routinen. Im Zentrum steht dabei die Verkehrsplanung. Hier tritt das kommunale Mobilitätsmanagement im Sinne einer integrierten Verkehrsplanung neben Infrastrukturplanung und -betrieb und Verkehrsmanagement.

Das kommunale Mobilitätsmanagement kann auch operative Handlungsfelder umfassen. Hierzu zählen einerseits zielgruppenorientierte Maßnahmen – etwa für Kinder und Jugendliche, für Senior\*innen oder auch für Neubürger\*innen. Dabei spielen vor allem Beteiligungsformate und Kommunikationsmaßnahmen eine große Rolle.

Andererseits kann die Kommune auch einzelne oder mehrere Standorte in den Blick nehmen und auf ihre Optimierung unter Mobilitätsgesichtspunkten hinwirken – hierzu zählen vor allem Betriebe, Gewerbegebiete oder auch Wohnquartiere. In diesem Zusammenhang ist auch die kommunale Unterstützung des BMM zu verorten.

**Idealerweise werden die Ziele sowie die strategischen und operativen Maßnahmen in einem kommunalen Mobilitätskonzept festgeschrieben.**

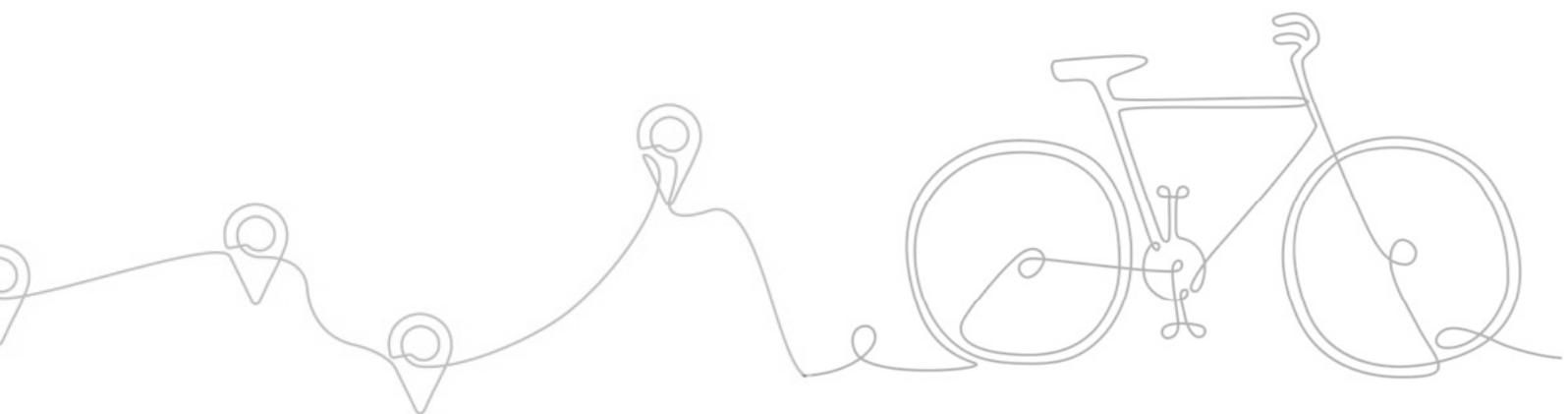


Abbildung 4: Ansatzpunkte des kommunalen Mobilitätsmanagements



#### KAPITEL 4

# **Ansatzpunkte und Maßnahmen** zur öffentlichen Unterstützung von BMM



## ⇔ Öffentliche Unterstützungsmöglichkeiten

Mobilitätsmanagement orientiert sich an den Mobilitätsbedürfnissen der unterschiedlichen Zielgruppen. Daher sieht die Umsetzung in jedem Betrieb anders aus, eine allgemeine Blaupause gibt es nicht. Wenn das volle Potenzial des Instruments genutzt werden soll, bedarf es allerdings eines systematischen Herangehens, aus dem sich typische Schritte ergeben.

**Um herauszufinden, wo und wie eine Unterstützung des betrieblichen Mobilitätsmanagements wirkungsvoll ansetzen kann, helfen folgende Fragen:**

- **Welchem Ablauf folgt die Implementierung von betrieblichem Mobilitätsmanagement im Allgemeinen?**
- **Welche Schritte sollte ein Betrieb unternehmen, damit dies gelingt?**
- **Welche Voraussetzungen müssen im Betrieb erfüllt sein? Welche Ressourcen werden benötigt?**
- **Welche Schwierigkeiten können auftreten?**
- **Welchen Beitrag kann die öffentliche Hand am besten leisten?**



## Überblick

Arbeitsschritte	Was benötigen Betriebe?	Wie können öffentliche Akteure unterstützen?
Einstieg ins BMM	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Motivation</li> <li>▪ Grundverständnis BMM</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Informations- und Motivationsmaterialien (print und / oder online)</li> <li>▪ Infoveranstaltung, Workshops</li> <li>▪ Erstberatung</li> </ul>
Ist- und Potenzial-Analyse	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Know How (intern oder extern)</li> <li>▪ Verfahren und Instrumente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ eigenes Beratungsangebot</li> <li>▪ Förderung externer Beratung</li> <li>▪ Durchführung von Analysen</li> <li>▪ Bereitstellung von Analyse-Tools / Vorlagen</li> </ul>
Konzeptentwicklung	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ vertieftes BMM-Wissen (intern oder extern)</li> <li>▪ Erfahrung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ eigenes Beratungsangebot</li> <li>▪ Förderung externer Beratung</li> <li>▪ Workshops</li> <li>▪ Vernetzung mit anderen Betrieben</li> <li>▪ Qualifizierungsangebote</li> </ul>
Umsetzung	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Umsetzung-Know How</li> <li>▪ Kontakte</li> <li>▪ Finanzmittel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ eigenes Beratungsangebot</li> <li>▪ Förderung externer Beratung</li> <li>▪ Vernetzung mit anderen Betrieben</li> <li>▪ finanzielle Maßnahmenförderung</li> <li>▪ Bereitstellung von Vorlagen</li> <li>▪ gezielte Schaffung / Verbesserung von Mobilitätsangeboten</li> <li>▪ Fördermittelberatung</li> </ul>
Monitoring & Evaluation	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Know How (intern oder extern)</li> <li>▪ Verfahren und Instrumente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ eigenes Beratungsangebot</li> <li>▪ Förderung externer Beratung</li> <li>▪ Durchführung von Analysen</li> <li>▪ Bereitstellung von Analyse-Tools / Vorlagen</li> </ul>
Verstetigung	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Zuständigkeiten &amp; Strukturen</li> <li>▪ Commitment von Leitung und Belegschaft</li> <li>▪ Erfahrungsaustausch (extern)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ eigenes Beratungsangebot</li> <li>▪ Förderung externer Beratung</li> <li>▪ Vernetzung mit anderen Betrieben</li> <li>▪ Zertifizierung</li> </ul>

Abbildung 5: Öffentliche Unterstützungsmöglichkeiten für BMM

## **Erstinformationen**

In den letzten Jahren haben große vom Bund geförderte oder direkt verantwortete Programme zahlreiche Best Practice Projekte zum BMM angestoßen und dafür gesorgt, dass die Aufmerksamkeit für das Thema gestiegen ist. Um das Ziel einer bundesweiten Verbreitung zu erreichen, bedarf es allerdings noch weiterer Anstrengungen. Das Vorwissen der Betriebe ist sehr unterschiedlich und selbst dort, wo die Begrifflichkeit nicht mehr unbekannt ist, wird sie manchmal noch auf das Thema Elektromobilität reduziert. Daher sollten im ersten Schritt Angebote zur Erstinformation und zur Motivation geschaffen werden.

### **Ziele dieser Maßnahmen:**

- **Wecken von grundsätzlichem Interesse am Thema Mobilitätsmanagement**
- **Vermittlung einer ersten Orientierung über die spezifische Perspektive des Mobilitätsmanagements**
- **Vermittlung des Nutzens von Mobilitätsmanagement**
- **Motivation zur eigenen Beschäftigung mit dem Thema**
- **Bewerbung der öffentlichen Unterstützungsangebote**
- **erster Austausch der Kommune mit Arbeitgeber\*innen**
- **erster Austausch der Arbeitgeber\*innen untereinander**

Gut geeignet zur Erstinformation und zum Einstieg ins Thema sind folgende Formate und Kanäle:

- **Online-Angebote**
- **Infobriefe**
- **Informationsveranstaltungen**
- **Workshops**
- **Erstberatungen durch Fachexpert\*innen aus Kommunen, Energieagenturen, Regionen, Beratungsbüros o.ä.**

Die Angebote und Informationen können allgemein gehalten werden, um möglichst viele Betriebe anzusprechen. Sie können aber auch auf spezifische Branchen oder Cluster zugeschnitten werden, wenn mit diesen etwa in anderen Bereichen bereits eine erfolgreiche Zusammenarbeit besteht.

**Die Adressierung von Betrieben in einem Gewerbegebiet** erlaubt es, konkrete gemeinsame Herausforderungen und Ziele sowie mögliche Synergien beim BMM zu thematisieren. Ein BMM auf Ebene eines Gewerbegebiets kann besonders wirkungsvoll sein. Sinnvoll ist für den Einstieg zunächst die Nutzung bestehender Formate – beispielsweise eines Wirtschaftsdialogs. Im Rahmen eines Workshops können zwar nicht so viele Betriebe informiert werden wie bei einer Infoveranstaltung. Dafür erlaubt die gemeinsame Erarbeitung des Themas, auf spezifische Herausforderungen und Ziele der einzelnen Betriebe einzugehen.

## Beratung

Mobilitätsmanagement kann sein volles Potenzial nur dann entfalten, wenn es systematisch umgesetzt wird. Dies erfordert Fachwissen und Erfahrung, über die zumindest Betriebe, die sich dem Thema neu zuwenden, in aller Regel nicht verfügen. Eine Lösung kann die Beratung durch externe Expert\*innen sein. Daher standen in den großen vom Bund geförderten bzw. durchgeführten Projekten zum BMM („effizient mobil“, mobil.pro.fit“, „mobil gewinnt“) entsprechende Beratungen im Mittelpunkt (vgl. „Die Initiative „mobil gewinnt“ des Bundesverkehrsministeriums und ihre aktuelle Fortführung“, S. 35).

**Mobilitätsberater\*innen können die Betriebe v.a. in folgenden Bereichen des BMM professionell unterstützen:**

### **Ist-Analyse**

Mit der sachkundigen Erhebung und Auswertung relevanter Daten, der Analyse der Ausgangssituation und der Abschätzung der Wirkungspotenziale steht und fällt ein systematisches BMM (s. auch Kasten „Bewährte Schritte der Mobilitäts-Analyse“). Diese Schritte sind allerdings sehr voraussetzungsreich und erfordern Know-how und Erfahrung – nicht nur in fachlicher und technischer Hinsicht, sondern z.B. auch mit Blick auf den Datenschutz. Erschwerend kommt hinzu, dass sich eine Befragung von Beschäftigten nicht beliebig oft durchführen lässt, da die Bereitschaft zur Teilnahme sich rasch erschöpft. Es spricht daher vieles dafür, dass Betriebe diese Schritte nicht halbherzig und überstürzt in Eigenregie durchführen, sondern für diesen wichtigen Baustein des BMM die Unterstützung von Fachexpert\*innen in Anspruch nehmen. Öffentliche Akteur\*innen, die die Einführung von BMM unterstützen möchten, sind daher gut beraten, für ein professionelles Analyse-Angebot zu sorgen. Die Analyse durch Mobilitätsmanagement-Berater\*innen kann auch zur obligatorischen Voraussetzung für die Gewährung weiterer Unterstützungsleistungen gemacht werden.

### **Erstellung eines Mobilitätskonzepts**

Jobtickets und Fahrradständer sind selten ein Fehler. Zu einem BMM gehört jedoch mehr. BMM muss systematisch geplant und umgesetzt werden. Manche Handlungsfelder sind mit Blick auf den Standort und die Zielgruppe(n) besonders sinnvoll, andere weniger. In topografisch schwieriger Lage kann ein Fokus auf die Anschaffung und/oder Nutzung von Pedelecs zunächst zielführender sein als eine allgemeine Förderung des Radverkehrs. Ist das Angebot öffentlicher Verkehrsmittel schlecht, bietet sich ggf. eine stärkere Unterstützung von Fahrgemeinschaften an. Auf Basis der Ist-Analyse und der konkreten Ziele gilt es daher, ein Mobilitätskonzept zu erstellen, in dem die Handlungsfelder und Maßnahmen des BMM klug zusammengestellt, ausgerichtet und priorisiert werden. Auch für Betriebe, die bereits Maßnahmen durchführen, ist ein Mobilitätskonzept sinnvoll, um Vorhandene Ziele und Aktivitäten besser zu strukturieren.

### **Die Erarbeitung eines solchen Mobilitätskonzepts setzt entsprechendes Fachwissen voraus.**

Die Arbeitgeber\*innen sollten sich an dieser Stelle selbst prüfen, ob sie hierfür über ausreichende personelle, fachliche und finanzielle Ressourcen verfügen. Die Kommunen können ihnen bei dieser Einschätzung behilflich sein.

## Umsetzungsbegleitung

Nach der Konzepterstellung geht es an die Umsetzung der Maßnahmen. Zu vielen Handlungsfeldern und Maßnahmen existieren zwar mittlerweile gute, online verfügbare Handlungsleitfäden, die ein eigenständiges Loslegen erleichtern. Nicht selten scheitern aber auch Betriebe, die bereits ein gutes Mobilitätskonzept erstellt oder erstellen lassen haben, an der Praxis oder wagen gar nicht erst den Schritt in die Umsetzung. Auch die anschließende Verstetigung des BMM von einem Projekt hin zu einem echten Management-Prozess ist eine große Herausforderung. Hier kann eine Unterstützung durch Fachexpert\*innen und eine aktive Begleitung durch die Kommune den entscheidenden Unterschied machen. Insbesondere kommunale BMM-Programme können Kontinuität gewährleisten und entsprechendes Know-how dauerhaft zur Verfügung stellen.

## Monitoring und Evaluation

Wie gut haben die Maßnahmen funktioniert? Wurden Sie von den Zielgruppen angenommen? Lässt sich womöglich sogar schon eine Wirkung auf das Mobilitätsverhalten beobachten? Wie ließen sich die Maßnahmen im Sinne der angestrebten Ziele noch weiter optimieren? Diese und weitere Fragen sollten Gegenstand eines begleitenden Monitorings und einer Evaluation des BMM sein. Auf dieser Basis lässt sich dann bei Bedarf klug nachsteuern oder auch neu priorisieren. Außerdem gilt es, Erreichtes und Erfolge zu kommunizieren. Auch hierfür liefert die Evaluation die richtige Grundlage. Die Wirkungsevaluation setzt dabei auf ähnliche Instrumente wie die Ist-Analyse und erlaubt es, Änderungen im Mobilitätsverhalten der Zielgruppe zu messen. Ebenso wichtig ist die Prozessevaluation: Hierbei werden Entwicklung und Verlauf des BMM betrachtet und ausgewertet – vom Zusammenspiel der Akteure über aufgebaute Strukturen bis zur Resonanz der Zielgruppen. Wie bei der Ist-Analyse können Betriebe auch bei Monitoring und Evaluation sehr von professioneller Beratung profitieren. Oft erhält dieses Thema auch erst mit entsprechender Unterstützung den Stellenwert, den es im Rahmen eines systematischen BMM haben sollte.

## Kommunikation

BMM zielt auf Änderungen im Betrieb – bauliche Änderungen (z.B. die Schaffung von sicheren und überdachten Radabstellanlagen), Änderungen in Betriebsvereinbarungen und -abläufen und viele weitere Änderungen für die Beschäftigten. Grundsätzlich geht es um einen Wandel hin zum Positiven, zu einer Erweiterung der Mobilitätsoptionen für die Beschäftigten. Dennoch stößt manche Maßnahme des BMM wie etwa die Einführung einer Parkraumregelung oder -bewirtschaftung erst einmal auf Widerstände. Ein effektives BMM setzt schließlich nicht nur auf „Pull“-Maßnahmen – die Attraktivitätssteigerung von ÖV, Zufußgehen und Fahrradfahren –, sondern auch auf „Push“-Maßnahmen, die Fehlansätze zur Pkw-Alleinfahrt abbauen helfen. Damit derartige Änderungen von der Belegschaft mitgetragen werden, bedarf es einer begleitenden Kommunikation und eines Change Managements. Zum einen gilt es all jene einzubinden, die für die Einführung und Umsetzung von BMM im Betrieb relevant sind – von der Personalabteilung über das Umwelt-, Fuhrpark- und Gesundheitsmanagement bis zum Betriebs- oder Personalrat (vgl. Kapitel 6: „Die Ansprache und Gewinnung von Betrieben“). Wenn sie den Wandel nicht nur mitgestalten, sondern – vor allem auf Leitungsebene – auch mittragen und vorleben, erhöht dies die Glaubwürdigkeit und Akzeptanz des BMM. Zum anderen sollten die Beschäftigten rechtzeitig in geeigneter Form über das BMM informiert und an seiner Ausgestaltung beteiligt werden. Der Betriebs- oder Personalrat kann in diesem Zusammenhang ein wichtiger Verbündeter sein.

Getragen wird eine solche Kommunikation von einer positiven Erzählung, die verdeutlicht, wo es hin gehen soll beim BMM und wie der Betrieb und seine Belegschaft davon profitieren können. All dies ist nicht trivial und sollte strategisch angegangen werden. Berater\*innen bringen Erfahrungen und Kompetenzen auch in den Bereichen Kommunikation und Change Management mit.

## Hilfe zur Selbsthilfe?

**Ein gutes Mobilitätskonzept** wird konsequent entlang der tatsächlichen Herausforderungen und Bedürfnisse eines Betriebes entwickelt. Die wesentliche Arbeit findet daher nicht im Büro der Berater\*in statt, sondern im Betrieb im Austausch mit allen für das Thema Mobilität relevanten Verantwortlichen, von der Personalabteilung über das Fuhrparkmanagement bis zur Interessenvertretung und zum Datenschutz.

**Eine Alternative** zur Erarbeitung eines Mobilitätskonzeptes durch externe Fachexpert\*innen kann auch sein, Betriebe ihr Mobilitätskonzept selbst entwickeln zu lassen und sie in diesem Prozess anzuleiten und zu begleiten. Eine entsprechende Unterstützung kann im Rahmen von Beratungsgesprächen oder auch im Rahmen gemeinsamer Workshops mit weiteren Betrieben – oder einer Kombination aus beiden Formaten – erfolgen. Eine professionelle Begleitung ist in jedem Fall wichtig, um für den nötigen Wissenstransfer zu sorgen und um sicher zu stellen, dass das Mobilitätskonzept Hand und Fuß hat.

Eine derartige „Hilfe zur Selbsthilfe“ ist nicht nur effizient. Sie hat auch den Vorteil, dass die Ziele, Handlungsfelder und Maßnahmen aus der Mitte des Betriebs heraus entwickelt werden und dort in der Regel auch schon vorabgestimmt sind, bevor sie Eingang in das Mobilitätskonzept finden. Dies steigert die Akzeptanz und die Erfolgchancen des BMM. Außerdem wird im Zuge dieses Prozesses das verantwortliche Personal im Betrieb qualifiziert.

**Diesen Weg gehen beispielsweise die Landeshauptstadt München oder die Region Stuttgart mit ihren BMM-Programmen oder die ivm GmbH (Integriertes Verkehrs- und Mobilitätsmanagement Region Frankfurt RheinMain) und ihre Netzwerkpartner mit dem Programm „Besser zur Arbeit“ (ehemals „Südhessen effizient mobil“).**



## „Besser zur Arbeit“

Seit 2013 koordiniert die ivm GmbH (Integriertes Verkehrs- und Mobilitätsmanagement Region Frankfurt RheinMain) in der Region Frankfurt RheinMain ein Mobilitätsmanagement-netzwerk. Partner sind Industrie- und Handelskammern, Wirtschaftsförderungen, Verkehrsverbände, lokale Nahverkehrsorganisationen sowie Städte und Landkreise aus der Region.

Zum BMM bietet das Netzwerk das Beratungsprogramm „Besser zur Arbeit“ (ehemals „südhessen effizient mobil“). Teilnehmende Betriebe erhalten eine aktive Unterstützung bei der Entwicklung und Umsetzung eines BMM. Zunächst werden für die Unternehmen Mobilitätsanalysen erstellt. Im Rahmen von drei Beratungsterminen unterstützen dann erfahrene Berater\*innen bei der Auswertung dieser Analysen, der Entwicklung von Maßnahmen und der Erarbeitung eines Mobilitätsplans.

Ergänzend werden für die teilnehmenden Betriebe Workshops angeboten, in denen die einzelnen Maßnahmen und Themen des BMM wie Jobticket, Fahrradleasing oder Kommunikation vertieft werden. Diese Workshops fördern zudem den Austausch untereinander. Für die Betriebe ist das Angebot kostenfrei.

Ergänzt wird das Programm durch ein Mobilitätsmanagement-Audit der IHK.

<https://effizient.ivm-rheinmain.de/>

### Externe Berater\*innen vs. eigene Beratungsressourcen

Es gibt verschiedene Wege zur Organisation und Umsetzung professioneller Beratungsangebote für Betriebe. Öffentliche Akteur\*innen können

- **externe professionelle Beratungsleistungen beauftragen und Betrieben zur Verfügung stellen,**
- **eine Beauftragung externer professioneller Berater\*innen durch die Betriebe finanziell fördern oder**
- **eigene Beratungsressourcen aufbauen und eigene Beratungsangebote für Betriebe schaffen.**



## Beauftragung externer Berater\*innen

Für Kommunen, die – wie viele Klein- und Mittelstädte in Deutschland – nicht einmal über eigene Verkehrsplaner\*innen verfügen, wird der Aufbau eigener Beratungsressourcen zum BMM kaum in Frage kommen. Für sie ist der Rückgriff auf professionelle Anbieter\*innen von Mobilitätsberatungen eine gute Option. Eine Herausforderung ist dabei die Qualitätssicherung, vor allem die Auswahl geeigneter Berater\*innen.

Weder der Begriff des Mobilitätsmanagements, noch die Leistung der Mobilitätsmanagement-Beratung oder der Beruf der Mobilitätsmanagement-Berater\*in sind rechtlich geschützt. Der Kreis der Mobilitätsmanagement-Expert\*innen in Deutschland wächst zwar beständig, und immer mehr etablierte Büros für Verkehrs- oder Stadtplanung erweitern ihr Portfolio um das Thema. Dennoch ist er noch sehr überschaubar. Die tatsächliche Expertise geht dabei nicht mit einer einheitlichen Qualifikation bzw. fachlichen Ausrichtung einher.

**Eine wichtige Orientierung bietet die VDI-Richtlinie VDI-MT 5110 Blatt 1 zu „Qualifikationsmerkmalen für die Auswahl von befähigten Personen für Mobilitätsmanagement“.** Die Richtlinie nennt Kriterien für die Auswahl von Mobilitätsberater\*innen und dient so der Qualitätssicherung der externen Mobilitätsberatung. Sie kann kostenpflichtig vom VDI bezogen werden.

Als Auftraggeber\*innen (ggf. auch mittelbar über ein Projektbüro) können Kommunen, Regionen und andere öffentliche Akteur\*innen bereits über die Leistungsbeschreibung und anschließend über die Steuerung der Berater\*innen für einheitliche Inhalte und eine hohe Qualität der Beratungen sorgen.

## Finanzielle Förderung professioneller Beratungen

Die öffentliche Hand kann die Beauftragung professioneller Beratungen auch den Betrieben selbst überlassen und sie finanziell fördern. So sind beispielsweise im Rahmen des Förderprogramms „B2MM“ des Ministeriums für Verkehr Baden-Württemberg auch Personal und Sachkosten für Beratungsleistungen externer Berater\*innen zuwendungsfähig.

### Tipp:

Qualifizierte Mobilitätsmanagement-Berater\*innen aus dem ganzen Bundesgebiet führt die DEPOMM in einer Liste. Hier werden Anbieter\*innen von Beratungen zu allen Handlungsfeldern des Mobilitätsmanagements geführt. Die Liste gibt Auskunft über Beratungsschwerpunkte, angebotene Leistungen, regionale Verfügbarkeiten und Referenzprojekte.

<https://depomm.de/>

## Aufbau eigener Beratungsressourcen

---

Kommunen, die sich für ein längerfristiges Engagement im BMM entschieden haben, können eigene Personalressourcen für die BMM-Beratung aufbauen. Die Inhalte der Beratungen liegen dann ganz in der Hand der Kommune und können noch enger mit dem eigenen kommunalen Mobilitätsmanagement verknüpft werden. Über den oder die eigene\*n Berater\*in hat die Kommune außerdem direkteren Zugang zu den Mobilitätsbedarfen der beratenen Betriebe.

Möglich ist eine entsprechende Weiterbildung bereits vorhandenen Personals – etwa aus dem kommunalen Mobilitätsmanagement, der Verkehrsplanung oder der Wirtschaftsförderung – oder die gezielte Einstellung qualifizierter Berater\*innen. Dieser Weg dürfte allerdings lediglich für größere Kommunen oder Landkreise in Frage kommen. In Klein- und Mittelstädten sollte stattdessen zunächst einmal die Etablierung von Verkehrsplaner\*innen Priorität haben



## Das Beratungsangebot der Stadt Stuttgart

Die Stadt Stuttgart bietet seit 2018 ein umfassendes Beratungsangebot für Betriebe zum BMM an. Die Beratungen werden vom Amt für Umweltschutz durchgeführt und sind für Stuttgarter Unternehmen kostenlos.

### Das Angebot umfasst folgende Schwerpunkte:

- **Übersicht über das Konzept Betriebliches Mobilitätsmanagement**
- **Informationen zu Mobilitätsangeboten**
- **Auskunft über aktuelle Fördermöglichkeiten**
- **Bereitstellung eines standardisierten Fragebogens zur Mobilitätsbefragung**
- **Flexible Begleitung und Beratung in den einzelnen Projektphasen (Mobilitätsanalyse, betriebliches Mobilitätskonzept, Umsetzung und Evaluation von Maßnahmen etc.)**
- **Mithilfe bei der Organisation und Durchführung von Aktionstagen**

- **Persönliche Mobilitätsberatung für alle Mitarbeiter\*innen**
- **Koordination betriebsübergreifender Maßnahmen**
- **Lotsenfunktion innerhalb der Stadtverwaltung**
- **Kontakt zu Mobilitätsanbietern, Nachbarkommunen und weiteren Institutionen**

Die Stadt kooperiert dabei auch mit der Wirtschaftsförderung Region Stuttgart GmbH im Rahmen des Impulsprogramms „Betriebliches Mobilitätsmanagement in der Region Stuttgart“.

### Weitere Infos:

<https://www.stuttgart.de/leben/mobilitaet/mobilitaetsberatung/betriebe/>



## Betriebsübergreifende Workshops

Die individuelle Beratung einzelner Betriebe ist sehr wirkungsvoll, aber auch aufwändig. Viele grundlegende Aspekte lassen sich effizienter im Rahmen von Workshops vermitteln, an denen mehrere Betriebe teilnehmen. Dies hat zudem den Vorteil, dass die Betriebe miteinander in Austausch kommen und sich gegenseitig inspirieren oder sogar zu Kooperationen zusammenfinden können. Da das Thema komplex ist, empfiehlt sich eine Reihe aus mehreren aufeinander aufbauenden Veranstaltungen.

### Mögliche Themen für BMM-Workshops sind v.a.:

- **Grundlagen der Mobilität im Betrieb**
- **Strategien und Handlungsfelder des BMM**
- **Mobilitäts-Analyse**
- **ÖV-Förderung im Betrieb**
- **Fahrrad- und Fußverkehrsförderung im Betrieb**
- **Ride- und Car-Sharing**
- **Optimierung von Dienstwegen und -reisen**
- **bedarfsgerechte Optimierung des Fuhrparks**
- **Kommunikation und Change Management**
- **Verstetigung von BMM im Betrieb**

Für den fachlichen Input sollten professionelle BMM-Berater\*innen engagiert werden, die über das nötige Know-how verfügen. Sinnvoll ist auch die Vorstellung und Diskussion von Best Practice Beispielen. Viele Betriebe – aus dem privaten wie dem öffentlichen Sektor – sind bereit, ihre Erfahrungen mit der Einführung und Umsetzung von BMM zu teilen.

Besonders effektiv sind Workshops dann, wenn sie nicht abstraktes Wissen vermitteln, sondern mit starkem Praxisbezug durchgeführt werden. Die Teilnehmer\*innen sollten in diesem Rahmen die Herausforderungen und Potenziale im eigenen Betrieb betrachten und analysieren und ein Mobilitätskonzept für den eigenen Betrieb erarbeiten.





Erfolgreich seit 2003:

## Das BMM-Förder- Programm der Landeshauptstadt München

Wenn es um Mobilitätsmanagement in Deutschland geht, gilt die Landeshauptstadt München ohne Zweifel als einer der Vorreiter – im kommunalen Mobilitätsmanagement ebenso wie im betrieblichen oder im zielgruppenorientierten Mobilitätsmanagement. Gerade der Ansatz zur Förderung des betrieblichen Mobilitätsmanagements hat viele weitere Kommunen und Regionen zu ähnlichen Angeboten inspiriert.

**Der Clou:** Teilnehmende Betriebe erhalten nicht nur eine individuelle Beratung, sondern kommen

im Laufe des Prozesses auch immer wieder zu gemeinsamen Workshops zusammen, um sich auszutauschen und zu vernetzen.

Bisherige Ergebnisse: etwa 101.000 erreichte Beschäftigte und eine Vermeidung von 8,7 Millionen Pkw-Kilometern und 6.100 Tonnen CO<sub>2</sub>-Emissionen pro Jahr.

<https://stadt.muenchen.de/infos/bmm.html>



Abbildung 5: Aufbau der BMM-Beratung der Landeshauptstadt München (Grafik: nach LH München)



## Unterstützung bei Ist-Analyse, Potenzial- abschätzung und Evaluation

Viele Unternehmen haben keine präzise und belastbare Vorstellung vom Mobilitätsverhalten ihrer Belegschaft, den damit verbundenen Belastungen sowie den Potenzialen einer Verbesserung. Aussagekräftige Daten zur aktuellen Mobilitätssituation und zu den Potenzialen eines BMM bieten daher eine wichtige Grundlage, um Betriebe für ein BMM zu gewinnen.

Mobilitätsmanagement muss optimal auf den Standort und seine verkehrlichen Rahmenbedingungen und vor allem auf die Zielgruppe(n) und ihre Mobilitätsbedürfnisse ausgerichtet werden. Am Beginn des BMM steht daher stets eine Analyse der Ausgangslage und der Wirkungspotenziale. Nach erfolgter Einführung und Umsetzung der Maßnahmen sollte schließlich die Erfolge gemessen und die Maßnahmen ggf. angepasst und neu ausgerichtet werden. **Die Erhebung und Interpretation entsprechender Daten**

- **helfen bei der Durchsetzung und der Kommunikation des BMM,**
- **bilden die Grundlage für die Auswahl und Ausgestaltung geeigneter Maßnahmen,**
- **ermöglichen die Formulierung messbarer Ziele und**
- **ermöglichen eine Erfolgskontrolle und gezielte Weiterentwicklung der Maßnahmen.**

Öffentliche Akteur\*innen können Betrieben diese Schritte erleichtern. Sie können eigene oder von Dritten erstellte Vorlagen und Tools für die Erhebung und die Auswertung entsprechender Daten bereitstellen und auf diesem Wege auch für einen Mindeststandard und für Vergleichbarkeit sorgen. Die meisten Betriebe dürften allerdings mit einer eigenständigen Analyse überfordert sein. Wesentlich sinnvoller ist es daher, die Durchführung durch professionelle Beratungsbüros gemeinsam zu organisieren und zu finanzieren. Kommunen, die derartige Angebote schaffen, profitieren dabei nicht zuletzt selbst von den Daten zu lokalen Pendlerströmen.

So unterstützt beispielsweise die Stadt Aachen mit ihrem Programm „clever mobil“ Aachener Betriebe bei der Einführung und Optimierung eines eigenen Mobilitätsmanagements. Zu den Kernelementen des Programms gehören neben Handlungsempfehlungen und Test- und Mobilitätsangeboten vor allem maßgeschneiderte Mobilitätsanalysen der Pendlerverkehre und Potenzialschätzungen.

Wenn Mobilitätsbefragungen im Rahmen kommunaler oder regionaler BMM-Beratungsangebote durchgeführt werden, dann sichert die öffentliche Hand auch die Einhaltung des Datenschutzes. Dies fördert bei der Zielgruppe das Vertrauen in die Analyse und die Bereitschaft zur Teilnahme.



## Bewährte Schritte der Mobilitäts- Analyse

Wenn es um die Analyse der Ausgangslage und die Abschätzung von BMM-Potenzialen geht, dann haben sich seit dem vom Bundesumweltministerium geförderten bundesweiten Aktionsprogramm „effizient mobil“ (2008-2011) drei Instrumente bewährt, die seither von vielen Berater\*innen so oder in angepasster Form genutzt und in der Regel miteinander kombiniert werden:

### Standortcheck

Zunächst werden die verkehrlichen Rahmenbedingungen am Standort untersucht – vom Angebot öffentlicher Verkehrsmittel über die Fahrrad-Infrastruktur und die Stellplatzsituation bis hin zu relevanten Angeboten und Regelungen im Betrieb. Hierzu zählen beispielsweise auch Dienstreiseregulungen und Fuhrparkrichtlinien.

### Wohnstandort- und Erreichbarkeitsanalyse

Die anonymisierten Wohnstandorte der Beschäftigten werden auf einer Karte dargestellt. Mithilfe eines Geoinformationssystems werden sie dabei nach Wegelängen (die aussagekräftiger sind als Luftlinien) und Herkunft geclustert. Diese Analyse macht bereits einige Herausforderungen – beispielsweise bei der ÖV-Anbindung –, aber auch Potenziale – etwa für Fahrgemeinschaften oder Sharing-Angebote – sichtbar.

### Mobilitätsbefragung

Betriebliches Mobilitätsmanagement ist strikt zielgruppenorientiert. Dies erfordert eine gute Kenntnis der Zielgruppe. Ein hilfreiches Analyseinstrument beim BMM ist daher eine Mobilitätsbefragung. Folgende Aspekte stehen dabei im Vordergrund:

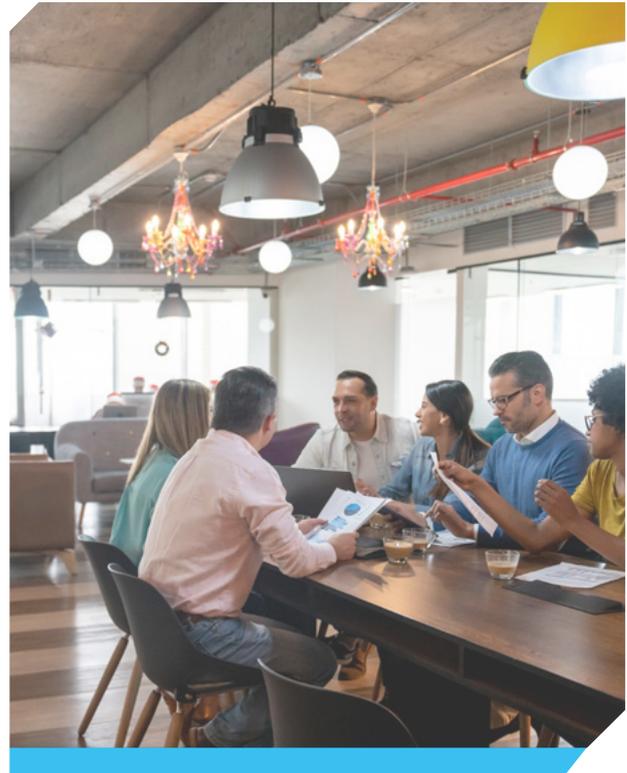
- **Wie sieht das Mobilitätsverhalten der Zielgruppe aktuell aus und welche Gründe und Motivationen liegen diesem Verhalten zugrunde?**
- **Welche Mobilitätsbedürfnisse hat die Zielgruppe?**
- **Welche Mobilitäts-Optionen stehen der Zielgruppe zur Verfügung?**
- **Welche Präferenzen und Hemmnisse bestehen hinsichtlich verschiedener Verkehrsmittel?**

## BMM-Programme

Mehrere Leistungen zur Unterstützung von BMM lassen sich auch in einem BMM-Programm bündeln. Besonders bewährt hat sich eine Kombination aus betriebsübergreifenden Workshops, innerbetrieblichen Beratungen und Mobilitätsanalysen.

Auf diese Weise wird das BMM an den individuellen Bedingungen und Bedürfnissen der einzelnen Betriebe orientiert, zugleich aber auch der Austausch zwischen den Betrieben gefördert. Die Teilnahme an einem über mehrere Monate laufenden Programm schafft eine hohe Verbindlichkeit und erhöht die Chancen für eine Verstetigung des BMM.

Entsprechende BMM-Programme sind etwa das BMM-Beratungsprogramm der Landeshauptstadt München, das Beratungsprogramm „Besser zur Arbeit“ (ehemals „Südhessen effizient mobil“), das BMM-Impulsprogramm der Region Stuttgart oder „BiggeLand effizient mobil“ der Leader-Region BiggeLand im Sauerland





## Das BMM-Impulsprogramm der Region Stuttgart

Für den effizienten Einstieg in das betriebliche Mobilitätsmanagement legt die Wirtschaftsförderung Region Stuttgart GmbH jährlich ein regionales Impulsprogramm zum BMM für Arbeitgeber\*innen aus der Region Stuttgart auf. Kern des Programms bildet eine firmenübergreifende Workshop-Reihe (drei Workshops), begleitet von drei individuellen Beratungen (zwei Vor-Ort und eine virtuelle Beratung).

Über einen Zeitraum von rund zehn Monaten erarbeiten die teilnehmenden Betriebe ein erstes Mobilitätskonzept mit individuell angepassten Maßnahmen, unterstützt durch professionelle Beratung.

### Das Impulsprogramm umfasst:

- **eine standardisierte Bestandsaufnahme im Unternehmen (Beschäftigtenbefragung, Standortanalyse inkl. Fuhrpark)**
- **Qualifizierung, Wissens- und Erfahrungsaustausch in drei unternehmensübergreifenden Workshops (Auftakt, Umsetzung, Verstetigung)**
- **zwei unternehmensindividuelle Beratungen vor Ort und eine virtuelle Beratung (Handlungsfelder, Maßnahmen, Umsetzung)**
- **einen unternehmensspezifischen Ergebnisbericht sowie einen gemeinsamen Abschlussbericht über die gesamte Programmrunde**

Das im Rahmen des Programms erarbeitete Mobilitätskonzept kann anschließend auch als Basis für eine anteilige Umsetzungsförderung im Förderprogramm „B2MM – Behördliches und Betriebliches Mobilitätsmanagement“ des Ministeriums für Verkehr Baden-Württemberg eingesetzt werden

### Weitere Infos:

<https://nachhaltige-mobilitaet.region-stuttgart.de/bmm-impulsprogramm/ziele-und-ansatz/>

## BMM Heidelberg

In Heidelberg können Unternehmen und Institutionen mit einer Größe von mindestens 250 Beschäftigten eine Förderung erhalten, die aus vier individuellen Beratungen durch eine externe Beraterfirma im Unternehmen und vier gemeinsamen Workshops mit den Teilnehmenden besteht. Diese finden über einen Zeitraum von etwa zehn Monaten statt.

In den vier halbtägigen, betriebsspezifischen Beratungen vor Ort werden die Situation im Unternehmen durch eine Datenerhebung bzw. Mitarbeiterumfrage ermittelt und geeignete Maßnahmen identifiziert, definiert und beschrieben. Die externe Beraterfirma erstellt gemeinsam mit den Verantwortlichen im Betrieb ein BMM-Konzept, klärt die Verfahrensschritte und unterstützt bei der Umsetzung.

Die vier weiteren Workshops (halbtags) dienen dem Erfahrungsaustausch der Teilnehmenden untereinander.

In einem Bericht werden die Ergebnisse und Maßnahmen sowie mögliche Einsparpotenziale dargestellt. Die teilnehmenden Betriebe erhalten abschließend ein Zertifikat der Stadt Heidelberg. Für kleinere Betriebe bis zu 70 Beschäftigten werden Veranstaltungen zum BMM angeboten, um Bedarfe und Anliegen zu erkennen und gemeinsam Maßnahmen zu entwickeln.

### Weitere Infos:

<https://www.heidelberg.de/hd/HD/Leben/mobilitaetsmanagement.html>



## Qualifizierung

BMM ist eine komplexe Aufgabe, und es ist eine Daueraufgabe. Betriebe, die sich ernsthaft der Verbesserung der Mobilität an ihrem Standort widmen möchten, benötigen daher jemanden, der oder die sich darum kümmert und fachlich entsprechend qualifiziert ist. Oft wird Beschäftigten diese Aufgabe übertragen, deren bisherige Zuständigkeit Anknüpfungspunkte für das Thema bietet – der Personalabteilung, Beauftragten für Nachhaltigkeit oder Gesundheitsförderung oder dem Fuhrparkmanagement. Nicht selten fehlt ihnen aber das Know-how zum Mobilitätsmanagement. Dabei ist ein systematisches BMM keineswegs trivial. Neben Fachwissen zu Mobilität und Verkehr sowie zu Strategien und den verschiedenen Handlungsfeldern des Mobilitätsmanagements bedarf es auch sozialer und kommunikativer Kompetenzen.

**Gutes Mobilitätsmanagement ist immer auch Change Management.** Es gilt viele betriebliche Akteur\*innen vom Betriebs- oder Personalrat bis zur Geschäftsführung zu überzeugen, einzubinden und mitzunehmen. Studien- und Weiterbildungsangebote zum Mobilitätsmanagement an Hochschulen

und Fachhochschulen nehmen zwar allmählich zu. Das Angebot entsprechender Absolvent\*innen bleibt aber weit hinter der stetig wachsenden Nachfrage zurück. Auch öffentliche Akteur\*innen können zur Behebung dieses Mangels beitragen, indem sie entsprechende Seminarangebote schaffen. Der Fokus sollte dabei auf einer zusätzlichen Qualifizierung betrieblicher Akteur\*innen mit überschaubarem Zeitaufwand liegen – etwa im Rahmen von Webinaren.

Neben den IHKs kann sich vor allem die Länder-ebene in diesem Bereich sinnvoll engagieren. So bietet das Zukunftsnetz Mobilität NRW bereits Online-Fortbildungen zum BMM in fünf halbtägigen Modulen an.

### Weitere Infos:

<https://www.zukunftsnetz-mobilitaet.nrw.de/was-wir-bieten/qualifizierung/fortbildung-bmm>



## Zertifikatslehrgänge der IHKs

Bundesweit bieten immer mehr IHKs Zertifikatslehrgänge zum betrieblichen Mobilitätsmanagement an, so u.a. in Karlsruhe, Magdeburg, Oldenburg, Rhein-Neckar, Stuttgart und weiteren Städten und Regionen. In Nordrhein-Westfalen werden diese Weiterbildungen vom IHK-Netzwerk Betriebliche Mobilität NRW (BEMO) angeboten, das vom Land NRW gefördert wird und eng mit dem Zukunftsnetz Mobilität NRW kooperiert.

Das Angebot umfasst fünf aufeinander aufbauende Trainingsbausteine mit insgesamt ca. 66 Stunden à 45 Minuten:

- **Modul 1: Grundlagen: Mobilität, Verkehr, Mobilitätsmanagement**
- **Modul 2: Mobilität und Verkehr erheben und analysieren, Wirkungen abschätzen**
- **Modul 3: Maßnahmen des Betrieblichen Mobilitätsmanagements**
- **Modul 4: Verstetigung des Mobilitätsmanagements im Betrieb**
- **Modul 5: Test/Abschlusspräsentation des Mobilitätskonzeptes**

Im Laufe dieses umfangreichen Lehrgangs entwickeln die Teilnehmer\*innen ein Mobilitätskonzept für ihr Unternehmen und lernen, wie sie dieses umsetzen und nachhaltig verankern können.



## Bereitstellung von Materialien, Hilfestellungen und Tools

Viele insbesondere kleinere Kommunen können oder möchten – zumindest am Anfang – selbst keine aktive BMM-Beratung leisten. In diesem Fall – oder auch als Ergänzung für aktive Beratungsangebote – kann die Bereitstellung von Vorlagen und Checklisten zum BMM sinnvoll sein.

Solche Vorlagen senken die Hürden für die eigene Umsetzung. Mit ihrer Hilfe werden aus abstrakten Anforderungen an das BMM konkrete Arbeitsschritte. Sie können somit einen entscheidenden Beitrag leisten, überhaupt ins BMM einzusteigen. Vorlagen sorgen für eine Mindestqualität der entsprechenden Maßnahmen. Eine gute Vorlage für eine Analyse des Betriebsstandorts – der „Standort-Check“ oder „Betriebssteckbrief“ – verhindern, dass wesentliche Aspekte der Untersuchung außer Acht gelassen werden.

Für viele Schritte des BMM sind bereits Vorlagen im Internet verfügbar. Hier muss das Rad nicht neu erfunden werden. Eine Anpassung an die lokalen Rahmenbedingungen und Ziele kann jedoch sinnvoll sein.

---

**Vorlagen und Checklisten zum BMM sind unter anderem zu folgenden Schritten und Maßnahmen des BMM gut machbar und hilfreich:**

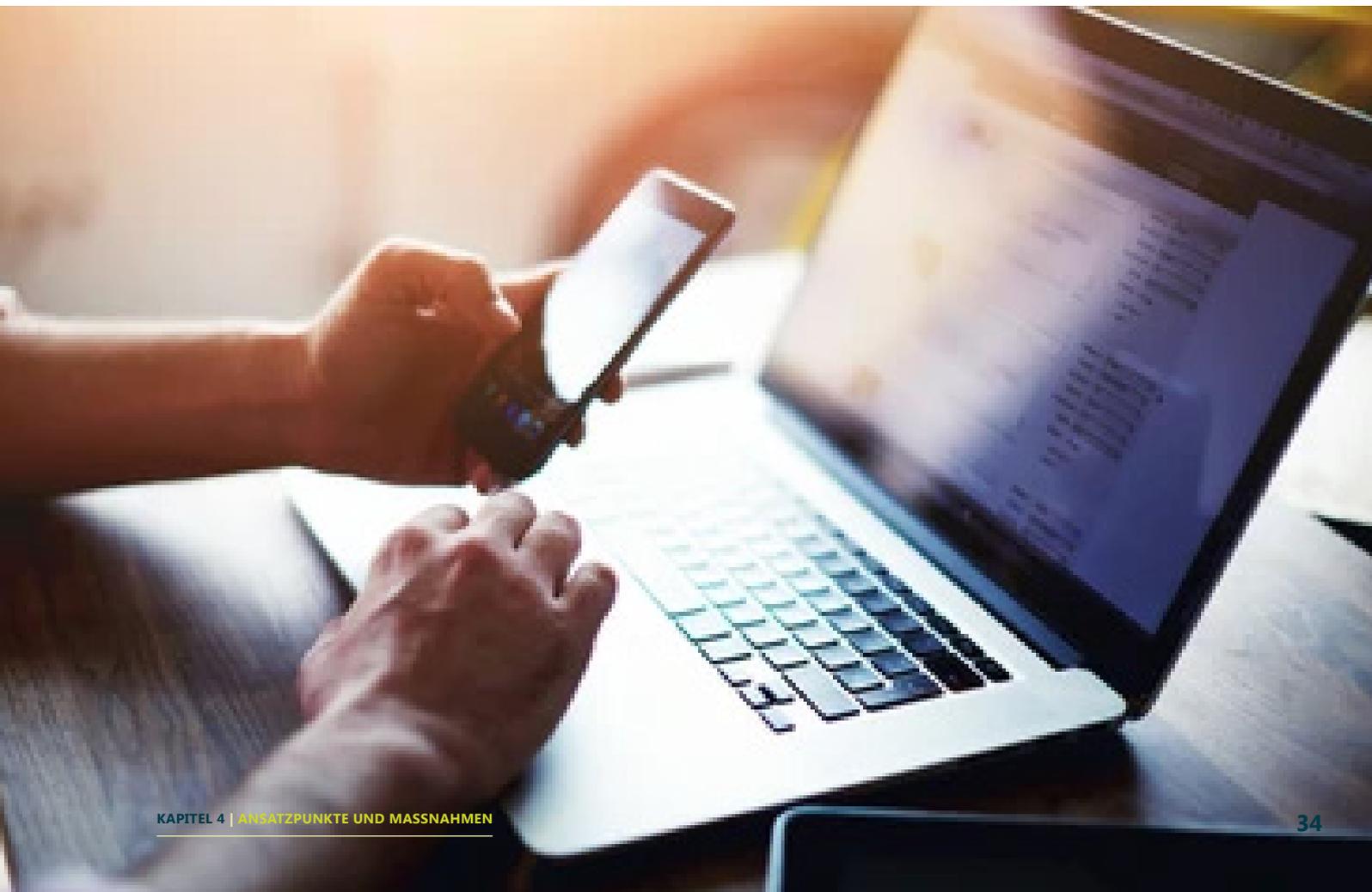
- **Betriebssteckbrief**
- **Vorlage einer Mitarbeitenden-Befragung**
- **Agenda für Auftakt-Inhouse-Workshop**
- **Erstellung eines Mobilitätskonzept und Einstieg in die Umsetzung**
- **Leistungsbeschreibungen**
- **Aufbau einer Mobilitätsbroschüre**
- **Planung und Organisation eines Mobilitätsaktionstags**
- ...

## **Finanzielle Förderung**

Technische und bauliche Maßnahmen können zwar auch Teil eines BMM sein. Eine große Rolle spielen vor allem Maßnahmen aus den Bereichen Organisation, Koordination und Kommunikation. Da BMM zudem zu Kosteneinsparungen führen kann – etwa durch die Senkung des Pkw-Stellplatzbedarfs – ist der Ansatz insgesamt sehr kosteneffizient. (vgl. Initiative „mobil gewinnt, S. 35)

Die Ausgestaltung von Förderbedingungen ermöglicht es, konkrete qualitative Anforderungen an das BMM zu stellen und ein systematisches und auf Dauer angelegtes Vorgehen sicherzustellen. Das Ministerium für Verkehr Baden-Württemberg geht diesen Weg mit seinem Förderprogramm „**B<sup>2</sup>MM**“.

Hier sind erstens nicht nur Investitionen zuwendungsfähig, sondern auch Personalkosten sowie der Aufwand für Prozess- und Organisationsinnovationen im Betrieb. Für die Förderung von Investitionen setzt das Land außerdem eine umfassende Analyse der betrieblichen Mobilität und ein Gesamtkonzept voraus. Der Förderantrag wird zudem von der Geschäftsleitung und vom Betriebsrat gemeinsam gestellt. Die Gewährung finanzieller Zuwendungen für das BMM dürfte allerdings nur auf Landes- und Bundesebene in Frage kommen. Wo dies nicht möglich ist, kann die Information über Fördertatbestände oder auch die aktive Unterstützung bei der Antragstellung eine kostengünstigere Option sein.



## Die Initiative „mobil gewinnt“ des Bundesverkehrsministeriums und ihre aktuelle Fortführung

Im Rahmen des „Aktionsprogramms Klimaschutz 2020“ der Bundesregierung starteten das Bundesverkehrsministerium (BMDV) und das Bundesumweltministerium (BMUV) im Mai 2017 gemeinsam die Initiative „mobil gewinnt“ zur Unterstützung von Betrieben und Einrichtungen bei der Umsetzung eines BMM. Im Mittelpunkt der ersten Phase des Förderprogramms von 2017 bis 2018 standen ein Wettbewerb sowie kostenlose Erstberatungen für Betriebe und Einrichtungen. In diesem Rahmen erhielten 300 Unternehmen und Einrichtungen jeder Größe und Branche individuelle BMM-Beratungen. Von 2019 bis 2022 folgte dann eine Umsetzungsförderung von Maßnahmen, die geeignet waren, betriebsbedingte Personenverkehre zu vermeiden, zu reduzieren, zu verlagern und zu optimieren und so zum Klima-, Umwelt-, und Gesundheitsschutz beizutragen.

**Im Mai 2023 wird die Initiative „mobil gewinnt“ mit einem neuen Förderprogramm zum BMM fortgeführt.** Damit erhalten zahlreiche weitere Einrichtungen und Unternehmen die Chance, mit BMM einen Beitrag zu einer nachhaltigen Verkehrs- und Energiewende zu leisten.

Die neue Förderphase ist breit aufgestellt: Unternehmen und Projekte können sich in drei Förderschwerpunkten für eine Förderung bewerben:

- **Die Innovationsförderung richtet sich an innovative Konzepte im BMM, die Demonstrationscharakter haben und wichtige Impulse für anwendungsorientierte Zukunftslösungen geben.**
- **Die Breitenförderung zielt auf die Förderung von effektiven Standardmaßnahmen des BMM ab und richtet sich ausschließlich an kleine und mittlere Unternehmen (KMU).**
- **Mit der Initialförderung sollen standort-spezifische Konzepte im BMM gefördert werden, begleitet durch Beraterinnen und Berater eines vorausgewählten Beraterpools anhand von standardisierten Beratungsleistungen. Die Initialförderung richtet sich an KMU mit keinen oder geringen Vorerfahrungen im BMM.**

Über die Förderung hinaus wird das Programm von Vernetzungsangeboten für die geförderten Projekte, Fachkonferenzen und regelmäßigem Austausch von BMM-Expertinnen und -Experten begleitet.

### Weitere Infos:

<https://www.mobil-gewinnt.de/>



## Vernetzung und Erfahrungsaustausch

BMM sieht zwar in jedem Betrieb anders aus, eine allgemeingültige Blaupause gibt es nicht. Dennoch muss nicht jeder Betrieb das Rad neu erfinden oder die gleichen Fehler machen. Dies betrifft nicht nur technische und fachliche Aspekte, sondern auch ganz praktische – vom geschickten Umgang mit dem Betriebsrat oder der Geschäftsführung bis zur entsprechenden Berücksichtigung des Datenschutzes. Hinzu kommt, dass manche Maßnahme sich gut in Kooperation mit anderen, ggf. sogar benachbarten Betrieben umsetzen lässt. Der Austausch und die Vernetzung von Betrieben, die BMM umsetzen, ist daher sehr hilfreich.

### Ziele der Vernetzung von Betrieben:

- **Wissenstransfer zwischen Betrieben (z. B. in einem Gewerbegebiet oder räumlichen Cluster)**
- **Problemlösung in der Gruppe**
- **Motivationssteigerung der Betriebe**
- **Stabilisierung des betrieblichen Engagements**
- **Synergien in den Betrieben**

**Betriebe werden sich allerdings selten aus eigener Initiative zum Thema BMM vernetzen.**

Hier können Kommunen, Landkreise und Regionen eine wichtige Funktion übernehmen, indem sie einen entsprechenden Austausch koordinieren und einen geeigneten Rahmen bereitstellen. Solche Angebote sind in allen Phasen der betrieblichen Einführung und Umsetzung von BMM sinnvoll. Bereits bei der Analyse, der Zielentwicklung und der Konzepterstellung lassen sich Beratungen einzelner Betriebe gut mit gemeinsamen Workshops kombinieren. Ein Netzwerk für Betriebe, die bereits erfolgreich an einem öffentlichen Beratungsangebot teilgenommen haben, unterstützt die Betriebe bei der Umsetzung ihres BMM und gibt ihnen schließlich eine Bühne für ihre Erfolge.

**Wenn es um einen intensiven Austausch, spontane Gespräche und das Knüpfen von Kontakten geht,** sind Präsenz-Treffen von Vorteil und daher insbesondere auf lokaler Ebene vorzuziehen. Den Veranstaltungsraum muss nicht zwangsläufig die Kommune oder der Landkreis stellen, auch einer der teilnehmenden Betriebe kann als Gastgeber fungieren. Eine Vernetzung auf elektronischem Wege ist ebenfalls möglich. Sie lässt sich über externe Software-Kollaborationslösungen oder auch in einem geschützten Bereich der eigenen Webseite realisieren und kann etwa durch Chat-, Videokonferenz- und Filesharing-Funktionen die Vernetzung von Betrieben unterstützen. Die Affinität zu derartigen Lösungen in den Betrieben hat im Zuge der Corona-Pandemie stark zugenommen, ist aber immer noch unterschiedlich ausgeprägt. Hinzukommen technische Restriktionen in Betrieben – wie auch in öffentlichen Verwaltungen – die die Nutzung mancher Tools einschränken oder verhindern.



## Audits und Zertifizierungen

Nicht nur mit Blick auf Kund\*innen und Besucher\*innen, sondern auch auf Bewerber\*innen und Arbeitnehmer\*innen haben Unternehmen ein großes Interesse daran, ihre Anstrengungen, Leistungen und Standards in Bereichen wie Attraktivitätssteigerung zur Gewinnung von Fachkräften, sozialem Engagement, Qualitätsmanagement, Umwelt-, Klima- und Gesundheitsschutz überzeugend und ansprechend zu dokumentieren.

**Die Aussicht, entsprechende Zertifikate erlangen und kommunizieren zu können, kann die Motivation von Arbeitgeber\*innen, ein BMM einzuführen und umzusetzen, erhöhen.**

Öffentliche Akteur\*innen können sich diesen Anreiz gut zu Nutze machen. Ein Siegel mit überregionaler Gültigkeit und Strahlkraft ist attraktiver als eine lokale Insellösung. Zudem sind Auditierung, Zertifizierung und Rezertifizierung mit einem gewissen Aufwand verbunden.

Die Schaffung eines eigenen Zertifikats für ein erfolgreich durchgeführtes BMM kommt daher vor allem auf Eben der Länder und des Bundes in Frage.

Kommunen können allerdings bestehende Zertifizierungsangebote im Rahmen ihrer eigenen BMM-Förderung aktiv kommunizieren und nutzen.

**Hierzu zählt beispielsweise das Siegel „Fahrradfreundlicher Arbeitgeber“ des Allgemeinen Deutschen Fahrrad-Club e. V. (ADFC).**

Ferner lassen sich Engagement und Erfolge im Bereich BMM auch im Rahmen umfassenderer Programme und Zertifizierungen aus dem Bereich Umweltmanagement darstellen – etwa ISO 14001, EMAS oder ÖKOPROFIT. ISO 14001 ist eine internationale Umweltmanagementnorm und definiert weltweit anerkannte Anforderungen an ein Umweltmanagementsystem.

**Das „Eco-Management and Audit Scheme“ (EMAS)** wurde von der Europäischen Union entwickelt, enthält die Anforderungen der ISO 14001 und ergänzt sie um weitere Anforderungen. ÖKOPROFIT ist ein Beratungsprojekt für Unternehmen, bei dem Kommunen, Unternehmen und weitere Partner vor Ort kooperieren. Auch diese Optionen sollten Kommunen bei der Bewerbung von BMM und in der konkreten Arbeit mit den Betrieben im Blick haben.



## **Das Audit „Prädikat Vorbildlich Mobil“ der IHKs Darmstadt Rhein Main Neckar und Wiesbaden**

**Die IHKs Darmstadt Rhein Main Neckar und Wiesbaden bieten in Zusammenarbeit mit der ivm (Gesellschaft für integriertes Verkehrs- und Mobilitätsmanagement Region Frankfurt RheinMain GmbH) und/oder den kommunalen Gebietskörperschaften das IHK-Audit „Prädikat Vorbildlich Mobil“ an.**

Das Audit ist ein Instrument für Arbeitgeber\*innen, um nachhaltige Strategien für die eigene Mobilität zu entwickeln und um Verbindlichkeit für die Umsetzung von Mobilitätsmaßnahmen zu schaffen. Es hilft, Maßnahmen und Prozesse qualitativ zu begutachten und gewährleistet die Einhaltung von (Mindest-) Standards. Das Audit erhöht die Außenwahrnehmung und -darstellung des Engagements für die Beschäftigten, für eine effiziente Mobilität und für Umwelt und Klima.

In einem Bewertungsgespräch werden mit Hilfe eines Anforderungskatalogs die Zieldefinition, die Analyse der betrieblichen Mobilität und das Festlegen von Maßnahmen und Entwicklungszielen (Mobilitätskonzept) bewertet.

Mit erfolgreicher Begutachtung erhalten die Unternehmen und Behörden ein IHK-Zertifikat. Dieses bestätigt, dass sie als vorbildlich im betrieblichen Mobilitätsmanagement gelten. Auditierungsgegenstand sind die im Rahmen des Programms „Besser zur Arbeit“ erarbeiteten Analysen und Konzepte oder vergleichbare Dokumente. Das Audit ist 3 Jahre gültig, das Re-Audit 5 Jahre.

Über die Verleihung eines einzelnen Zertifikats findet eine öffentliche Berichterstattung der IHK statt.



## Ebenen der öffentlichen BMM-Unterstützung

**Die Einführung und Umsetzung von BMM im eigenen Haus** ist auf allen Ebenen öffentlicher Verwaltung von der Kommune (inkl. der Landkreise) über die Länder bis zum Bund möglich und empfehlenswert. Was die strategische Unterstützung von Betrieben betrifft, unterscheiden sich diese Ebenen jedoch hinsichtlich ihrer Möglichkeiten.

**Eine direkte finanzielle Einzelförderung von Mobilitätskonzepten oder BMM-Maßnahmen** dürfte für die wenigsten Kommunen in Frage kommen. Hier können der Bund und die Länder wirkungsvoll ansetzen – wie etwa im Rahmen der Initiative „mobil gewinnt“ des Bundesministerium für Digitales und Verkehr (BMDV), die in 2023 in die dritte Förderphase geht.

Kommunen können allerdings BMM-Programme – und auf diesem Wege indirekt auch Einzelberatungen für die Unternehmen – oder gemeinsame Projekte wie etwa Mobilitätsanalysen finanzieren und den lokalen Betrieben eine Teilnahme anbieten. Dies lässt sich entweder mit oder ohne finanziellen Eigenanteil der teilnehmenden Betriebe realisieren.

**Eine Vernetzung von Betrieben ist wiederum auf lokaler Ebene am sinnvollsten.** Die Bundesebene und selbst die Landesebene ist von den Betrieben zu weit entfernt, die Anzahl der Betriebe auf diesen Ebenen für einen lebendigen Austausch zu groß. Bund und Länder können allerdings sehr gut die Kommunen miteinander vernetzen, die ihrerseits auf lokaler Ebene BMM unterstützen.

	Kommunen	Regionen	Bundesländer	Bund
Infomaterial	X	X	X	X
Infoveranstaltung	X	X	X	X
Finanzierung/Bezuschussung externer Beratungen	X	X	X	X
Eigene Beratungsangebote /-ressourcen	X	X	X	X
Workshops (mit mehreren Betrieben)	X	X	X	X
Inhouse Workshops in Betrieben	X	X	X	X
Bereitstellung von Vorlagen	X	X	X	X
Unterstützung bei Analysen und Evaluation	X	X	X	X
Finanzielle Förderung von Konzepten, Analysen, Maßnahmen und Personal	X	X	X	X
Vernetzung	X	X	X	X
Qualifizierung	X	X	X	X
Zertifizierung	X	X	X	X
Entwicklung von Standards	X	X	X	X

X gut geeignete Ebene für eine Intervention  
 X mit Einschränkungen geeignete Ebene  
 X weniger gut geeignete Ebene

Abbildung 6: Ebenen der öffentlichen BMM-Unterstützung



## KAPITEL 5

# Einführung und Verstetigung in der Kommune





## Zuständigkeiten in der Kommune

**Wer ist innerhalb der Kommunalverwaltung für die Förderung des BMM zuständig? Wo ist das Thema am besten aufgehoben? Wer sollte einbezogen werden?**

Die Unterstützung des BMM kann in einem thematisch relevanten Amt oder Fachbereich organisiert werden. In erster Linie kommen die Bereiche Verkehr, Umwelt und Wirtschaft in Frage. Wichtig ist die Durchsetzungsfähigkeit des/der mit dem Thema BMM Beauftragten innerhalb der Verwaltung und der Zugang zu Unternehmenskontakten. Eine gute Lösung kann die Bündelung entsprechender Kompetenzen in einem ressortübergreifenden Team mit Entscheidungskompetenzen sein.

### Verkehrsplanung

Die Förderung des BMM ist ein strategischer Ansatz zur Gestaltung eines kommunalen Mobilitätswandels. Sie erfolgt daher am sinnvollsten bei der Verkehrsplanung, sofern vorhanden. Das Fachwissen des Bereichs kommt der Kommunikation mit den Betrieben und ihrer Beratung zugute. Umgekehrt kann die Verkehrsplanung aber auch von der direkten Beteiligung der Betriebe profitieren.

### Wirtschaftsförderung

Einen besonderen Stellenwert in der kommunalen oder regionalen BMM-Förderung hat die Wirtschaftsförderung. Schließlich steigert und sichert das BMM die Attraktivität des Wirtschaftsstandorts und ist insofern ein oft noch unterschätztes Instrument der Standortentwicklung und -sicherung. Die Wirtschaftsförderung sollte daher zumindest stark eingebunden oder das Thema auch direkt bei ihr platziert werden. Wirtschaftsförderungen haben nicht nur geeignete Verteiler zur Ansprache von Betrieben. Sie haben in der Regel auch etablierte Austausch- oder Informationsformate und Kommunikationskanäle für Betriebe vom Mailing bis zur Dialogveranstaltung. Diese lassen sich gut nutzen, um das Thema BMM zielgruppengerecht zu platzieren.

### Umwelt

Eine Verankerung im Bereich Umwelt entspricht der Orientierung des BMM an den Zielen des Umwelt- und Klimaschutzes, der Luftreinhaltung, der Senkung von Lärmemissionen und des Flächen- und Ressourcenverbrauchs. Hinderlich kann es allerdings sein, dass keine Weisungsbefugnis gegenüber den Bereichen Verkehr und Wirtschaft besteht. Das Amt für Umwelt hat es – ebenso wie Klimaschutzbeauftragte (siehe unten) – mitunter schwer, Themen ressortübergreifend durchzusetzen.

### Klimaschutzbeauftragte

Auch Klimaschutzbeauftragte kommen in Frage. Sie bringen ein großes Interesse an den Nachhaltigkeitszielen des Mobilitätsmanagements mit. Zudem gibt es Synergien mit anderen Handlungsfeldern des kommunalen Klimaschutzes. Nachteilig für eine wirksame und dauerhafte Verankerung des Themas kann es sein, wenn diese Stellen befristet und mit Berufseinsteiger\*innen besetzt sind.

### BMM-Förderung im Rahmen des kommunalen Mobilitätsmanagements

Sollte bereits ein kommunales Mobilitätsmanagement etabliert sein, dann bietet dieses den besten organisatorischen Rahmen für die Förderung des BMM. Die Verankerung von kommunalem Mobilitätsmanagement in Kommunen nimmt stetig zu, wird jedoch sehr unterschiedlich umgesetzt. Oft sind Fachbereiche oder Referate für nachhaltige Mobilität oder für strategische Verkehrsplanung innerhalb der Planungs-, Verkehrs- oder Umweltämter für das Thema zuständig. Liegt die Verantwortung für das kommunale Mobilitätsmanagement bei einer Stabsstelle der (Ober-)Bürgermeister\*in und wird Top-downumgesetzt, dann kann dies für die interne Akzeptanz hinderlich sein, für die Ansprache von Betrieben jedoch von Vorteil.

**Gibt es noch kein kommunales Mobilitätsmanagement, dann lässt sich das Thema BMM auch als konkreter Einstieg in ein kommunales Mobilitätsmanagement nutzen.**



## Die Kommune als Arbeitgeber\*in

Geht es um die Einführung von BMM für die eigenen Beschäftigten der Kommune, dann sind – wie bei jedem BMM – weitere Stellen einzubeziehen, die für die Gestaltung von Arbeits- und Dienstwegen relevant sind.

Hierzu zählen u.a.:

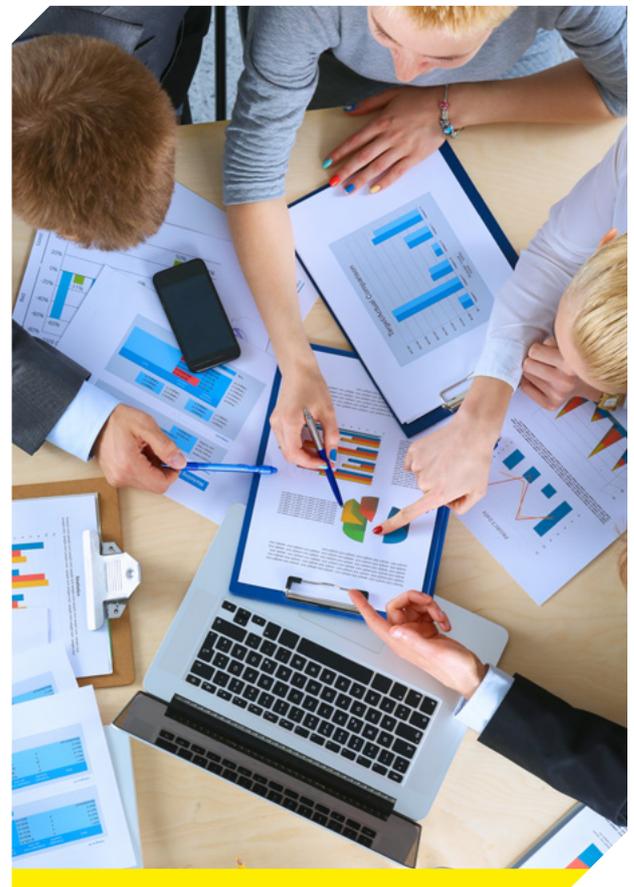
- die Personalverwaltung
- das Gesundheitsmanagement
- das Facilitymanagement
- das Fuhrparkmanagement
- der Personalrat
- die Gleichstellungsbeauftragte
- der/die Datenschutzbeauftragte und IT-Sicherheitsbeauftragte



## Industrie- und Handelskammern

Immer mehr Industrie- und Handelskammern (IHK) in Deutschland erkennen, dass eine nachhaltigere Gestaltung und Organisation von Berufs- und Geschäftsverkehren den Betrieben einen großen Nutzen bringen kann und dass insbesondere das BMM in dieser Hinsicht große Chancen und Potenziale birgt. So bieten beispielsweise einige IHKs Lehrgänge für Betriebe zum BMM an (vgl. „Zertifikatslehrgänge der IHKs“, S. 32).

Die IHKs vertreten als öffentlich-rechtliche Selbstverwaltungskörperschaften die Interessen ihrer zugehörigen Unternehmen. Sie genießen daher ein viel größeres Vertrauen bei den Betrieben als die Kommune, das Land oder der Bund. Wenn daher die örtliche IHK sich für die Etablierung des BMM bei ihren Unternehmen stark macht oder für ein solches Engagement gewonnen werden kann, dann kann dies das Thema BMM ganz entscheidend voranbringen. Für Kommunen kann eine Kooperation mit der IHK im Bereich BMM sinnvoll sein, wenn es beispielsweise um die Ausrichtung und Bewerbung von Informationsveranstaltungen oder Workshops für Betriebe geht.





## Politische Zielvorgaben

Die Förderung einer nachhaltigen Mobilität sollte in kommunalen Plänen, Leitbildern und Zielvereinbarungen verankert werden. In diesem Zusammenhang kann auch auf das kommunale Mobilitätsmanagement und die kommunale Förderung von BMM verwiesen werden. **Hier zählen sowohl formelle als auch informelle Pläne, u.a.:**

- Nahverkehrspläne
- Luftreinhaltepläne
- Lärminderungspläne
- Verkehrsentwicklungspläne (VEP)
- Sustainable Urban Mobility Plans (SUMP)
- Mobilitätspläne
- (Nah-)Mobilitätskonzepte
- Bebauungspläne
- Verkehrsberuhigungskonzepte
- Klimaschutz-/Klimaschutzteilkonzepte

Existieren bereits entsprechende Vorgaben und bieten sie explizite oder implizite Anknüpfungspunkte für die Unterstützung von BMM, dann erleichtert dies die Durchsetzung und Einführung entsprechender Maßnahmen erheblich. Umgekehrt ist darauf zu achten, dass das kommunale Mobilitätsmanagement und die kommunale Förderung des BMM bei der Entwicklung solcher Vorgaben berücksichtigt werden.

Das Thema ist kein Selbstläufer. Es bedarf einer überzeugenden Vision, eines klugen Change Managements und einer zielgruppengerechten Kommunikation, um alle Beteiligten und Betroffenen innerhalb der Verwaltung zu überzeugen, einzubinden und mitzunehmen.

### Kooperationen vor Ort

Bei der Ansprache und Unterstützung von Betrieben kann die Zusammenarbeit mit geeigneten externen Akteur\*innen sehr sinnvoll sein. Hierzu zählen v.a. IHKs, Handwerkskammern oder Wirtschaftsförderungen (sofern diese nicht ohnehin direkt bei der Kommune angesiedelt ist). So widmen sich beispielsweise immer mehr IHKs selbst aktiv dem Thema BMM.

### Unterstützung für Kommunen durch Ländernetzwerke

Sehr bewährt hat sich in einigen Bundesländern die Unterstützung der Kommunen bei der Mobilitätswende durch Netzwerke und Koordinierungsstellen auf Landesebene. **Hierzu zählen:**

- Kompetenznetz Klima Mobil Baden-Württemberg
- Fachzentrum Nachhaltige Mobilitätsplanung Hessen
- Kompetenzzentrum Mobilität der Metropolregion Hamburg
- Mobilotsin in Niedersachsen
- Zukunftsnetz Mobilität Nordrhein-Westfalen
- mobiliteam in Schleswig-Holstein

Diese Kompetenzstellen werden i.d.R. von den Bundesländern und den Verkehrsverbänden bzw. Nahverkehrsgesellschaften getragen. Sie bieten fachliche Beratung, Austausch und zum Teil auch Qualifizierung zum Thema Mobilitätsmanagement. Auf Bundesebene arbeiten sie zusammen in einem bundesländerübergreifenden Mobilitätsnetzwerk im Rahmen des Modellvorhabens „Verbesserung der Mobilität in ländlichen Räumen zur Herstellung gleichwertiger Lebensverhältnisse“ (MogLeb) des Bundesministeriums für Wohnen, Stadtentwicklung und Bauwesen (BMWSB) und im „Nationalen Kompetenznetzwerk für nachhaltige Mobilität“ (NaKo-Mo), einer Unterstützungsplattform des Bundesministeriums für Digitales und Verkehr (BMDV) für Kommunen zum Thema nachhaltige Mobilität.

#### Weitere Infos:

<https://www.region-gestalten.bund.de/Region/DE/vorhaben/mogleb/MogLeb.html>

<https://www.nakomo.de/>



## KAPITEL 6

# Die Ansprache und Gewinnung von Betrieben





## Die Ansprache und Gewinnung von Betrieben

### Problemdruck der Betriebe und Nutzen des BMM

Grundsätzlich gilt es bei der Ansprache und der Gewinnung von Betrieben, den Nutzen des BMM herauszustellen. BMM kann Lösungen für zahlreiche Herausforderungen bieten, Belastungen verringern und zur Erreichung betrieblicher und übergeordneter Ziele beitragen (vgl. Kapitel 2 „Betriebliches Mobilitätsmanagement: Vielfältiger Nutzen für Wirtschaft und Gesellschaft“).

Allgemeine, theoretische Potenziale sind nicht so überzeugend wie Lösungen für konkrete Herausforderungen. Finden Sie heraus, welchen Problemdruck die Betriebe vor Ort haben und passen Sie Ihre Argumente entsprechend an!

Auch in der Kommunikation mit den Betrieben gilt: Rationale Argumente sind wichtig, reichen aber nicht aus. Um die Zielgruppe zu bewegen, bedarf es einer positiven Erzählung. Motivieren Sie mit einer überzeugenden Vision! Bauen Sie positive Fallbeispiele und glaubwürdige Vorbilder in Veranstaltungen, Materialien und die weitere Kommunikation ein! Geben Sie BMM-Erfolge eine Bühne!

### Anlässe nutzen und Anknüpfungspunkte finden

Menschen ändern ihr ansonsten stark habitualisiertes Mobilitätsverhalten am ehesten in persönlichen Umbruchsituationen, weshalb Mobilitätsberatungen bei neuen oder umziehenden Beschäftigten sehr effektiv sind. Ähnliches gilt auch auf Ebene ganzer Betriebe: Stehen größere bauliche Veränderungen, eine Erweiterung oder Verlagerung von Betriebsstätten oder Ähnliches an, dann ist ein BMM nicht nur besonders wirkungsvoll, sondern den Verantwortlichen oft auch besser vermittelbar.

Auch anstehende Änderungen im Verkehrsangebot – beispielsweise die Einrichtung neuer Mobilitätsstationen, der Start eines Bike-Sharing-Angebots oder eine neue Linienführung oder eine Taktverdichtung im ÖV – lassen sich nutzen, um für das Thema BMM zu werben. Die niederländische Stadt Maastricht hat Bauarbeiten an der Autobahn A2 zum Anlass genommen, gemeinsam mit Betrieben Alternativen zur Pkw-Fahrt zu entwickeln, um die Erreichbarkeit der Betriebe auch in der Bauphase zu sichern. Das Konzept wurde auch im Rahmen des Programms „Jobwärts“ in Bonn bereits erfolgreich adaptiert.

Mit BMM leisten Betriebe einen proaktiven Beitrag zum Umwelt- und Klimaschutz. Immer mehr Betriebe sind sich ihrer Verantwortung bewusst und bemühen sich um ein ernsthaftes Engagement. Anderen kommt es zumindest im Rahmen ihrer Unternehmenskommunikation sehr gelegen. Es lohnt sich zu prüfen, ob es in den Unternehmen entsprechende Leitbilder gibt und wie die Unternehmenskultur aussieht.

Gute Anknüpfungspunkte bieten auch Umweltzertifizierungsprozesse wie EMAS, ISO 14001 (Umweltmanagement) oder Ökoprofit. Unternehmen, die sich bereits in Arbeitskreisen oder Verbänden für umweltbewusstes Management engagieren, dürften leicht vom BMM zu überzeugen sein und sind „low hanging fruits“.

Deutlichen Druck – auch in Richtung BMM – werden in naher Zukunft die neuen EU-weiten Vorschriften für die Nachhaltigkeitsberichterstattung von Unternehmen erzeugen. Diese Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) verschärft die Anforderungen der bisherigen Non-Financial Reporting Directive (NFRD) und erweitert den Kreis der Verpflichteten. Je nach Größe müssen Unternehmen bereits ab 2024 ihren CO<sub>2</sub>-Fußabdruck entsprechend ermitteln und veröffentlichen.



## Zuständigkeiten und Ebenen im Betrieb

### Zuständigkeiten und Ebenen im Betrieb

Wer sind die Empfänger der Kommunikation im Betrieb? An wen sind die Angebote zu richten? Eine Erstsprache – etwa ein Einladungsschreiben zu einer Informationsveranstaltung – erfolgt am wirksamsten auf Leitungsebene – von der Bürgermeister\*in – in größeren Kommunen ggf. auch durch die Leitung der Wirtschaftsförderung oder ähnlicher Stellen – an die Geschäftsführung. Mitunter sind aber auch themenbezogene Kontakte zu engagierten Mitarbeiter\*innen auf Arbeitsebene etabliert, die sich gut nutzen lassen.

Grundsätzlich haben zahlreiche verschiedene Akteur\*innen in den Betrieben mit dem Thema Mobilität zu tun, die mithin in Frage kommen, wenn es darum geht, BMM in den Betrieb zu tragen und anzustoßen. **Hierzu zählen v.a.:**

- **Personalabteilung**
- **Umweltmanagement**
- **Gesundheitsmanagement**
- **Fuhrparkmanagement**
- **Reisemanagement**
- **Facility Management**
- **Geschäftsführung**
- **Betriebs- und Personalrat**

Wo das Thema verankert wird, variiert von Unternehmen zu Unternehmen. Sinnvoll ist in jedem Fall die frühzeitige Einbindung möglichst vieler der vom Thema Mobilität Betroffenen – etwa im Rahmen einer Arbeitsgruppe Mobilität –, damit diese ihre Perspektiven in den Prozess einbringen können. Entscheidend für den Erfolg ist, dass schließlich eine feste Zuständigkeit geschaffen wird und es eine\*n „Kümmerer\*in“ für das Thema gibt.

Die Vielfalt betroffener und relevanter Akteur\*innen in den Betrieben kann dazu führen, dass schriftliche Informationen und Einladungen der Kommune nicht die Richtigen erreicht. Hier hilft telefonisches Nachfassen.

### Einbindung von Multiplikatoren und Partnern

Die Einführung von BMM vor Ort kann auch im Interesse von weiteren Akteur\*innen wie IHKs, Handwerkskammern, öffentlichen oder privaten Mobilitätsdienstleistern oder Unternehmensnetzwerken liegen. Diese sind z.T. näher an den Betrieben, so dass sie als Multiplikatoren fungieren und die Glaubwürdigkeit des Vorhabens aus Sicht der Betriebe erhöhen können. In diesem Sinne lassen sich Infoveranstaltungen oder Workshops auch gemeinsam veranstalten oder bestehende Formate nutzen. Vielleicht lassen sich unternehmensnahe Akteur\*innen dafür gewinnen, kommunale Angebote zum BMM in ihren Kommunikationskanälen – vom Newsletter bis zu Webseite – zu bewerben.

2 Richtlinie (EU) 2022/2464 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 14. Dezember 2022 zur Änderung der Verordnung (EU) Nr. 537/2014 und der Richtlinien 2004/109/EG, 2006/43/EG und 2013/34/EU hinsichtlich der Nachhaltigkeitsberichterstattung von Unternehmen



KAPITEL 7

# Materialien, Hilfestellungen und Tools





# Materialien, Hilfestellungen und Tools

## Leitfäden zum BMM

- ⇔ **Mittelstandsinitiative Energiewende und Klimaschutz: Praxisleitfaden Betriebliches Mobilitätsmanagement**  
[https://www.mittelstand-energiewende.de/fileadmin/user\\_upload\\_mittelstand/MIE\\_vor\\_Ort/MIE-Praxisleitfaden\\_Betriebliches\\_Mobilitaetsmanagement.pdf](https://www.mittelstand-energiewende.de/fileadmin/user_upload_mittelstand/MIE_vor_Ort/MIE-Praxisleitfaden_Betriebliches_Mobilitaetsmanagement.pdf)
  
- ⇔ **Zukunftsnetz Mobilität NRW: Handbuch: Betriebliches Mobilitätsmanagement in Kommunen.**  
<https://www.zukunftsnetz-mobilitaet.nrw.de/media/2022/5/16/4238eeeb27356bcc36a23649677f49a8/znm-handbuch-bmm.pdf>
  
- ⇔ **ivm / Besser zur Arbeit: Informationen zum Betrieblichen Mobilitätsmanagement.**  
<http://effizient.ivm-rheinmain.de/wp-content/uploads/Betriebliches-Mobilit%C3%A4tsmanagement.pdf>
  
- ⇔ **Zukunftsnetz Mobilität NRW: Betriebliches Mobilitätsmanagement in Gewerbegebieten**  
<https://www.zukunftsnetz-mobilitaet.nrw.de/media/2022/5/16/7a755cc7e2c76328d157f987f0ebff2e/znm-flyer-bmm-gewerbegebiete.pdf>
  
- ⇔ **Metropolregion München / B.A.U.M.: Leitfaden zum Betrieblichen Mobilitätsmanagement (BMM).**  
<https://www.metropolregion-muenchen.eu/wp-content/uploads/2021/05/Leitfaden-Betriebliches-Mobilitaetsmanagement.pdf>
  
- ⇔ **Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie: Betriebliche Mobilität im Quartier gemeinsam verbessern. 2019**  
[https://wupperinst.org/fa/redaktion/downloads/projects/BMM\\_Broschuere.pdf](https://wupperinst.org/fa/redaktion/downloads/projects/BMM_Broschuere.pdf)
  
- ⇔ **Kemming, Herbert; Stiewe, Mechtild: Betriebliches Mobilitätsmanagement - Handlungspotenziale der Kommunen. In: Gies; Huber; Mietzsch; Nobis; Reutter; Ringwald; Saary; Schwedes (Hrsg.): Handbuch der kommunalen Verkehrsplanung. Berlin/Offenbach 2009**
  
- ⇔ **Verkehrsministerium Baden-Württemberg: Mobilitätsmanagement in fünf Schritten. 2018**  
[https://vm.baden-wuerttemberg.de/fileadmin/redaktion/m-mvi/intern/Dateien/PDF/F%C3%B6rderprogramme/Mobilitaetsmanagement\\_Leitfaden\\_in\\_5\\_Schritten.pdf](https://vm.baden-wuerttemberg.de/fileadmin/redaktion/m-mvi/intern/Dateien/PDF/F%C3%B6rderprogramme/Mobilitaetsmanagement_Leitfaden_in_5_Schritten.pdf)

## BMM in Verwaltungen

- ⇔ **Umweltbundesamt: Mobilitätsmanagement in der Bundesverwaltung. Handlungsempfehlungen für die Praxis.**  
[https://www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/376/publikationen/uba\\_fb\\_lf\\_mobilitaetsmanagement\\_final\\_bf.pdf](https://www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/376/publikationen/uba_fb_lf_mobilitaetsmanagement_final_bf.pdf)

## Radverkehrsförderung

- ⇔ **Zukunftsnetz Mobilität NRW: Handbuch Dienstradleasing.**  
<https://www.zukunftsnetz-mobilitaet.nrw.de/media/2022/5/16/08ce91808a917403d128f17723aef7d4/znm-handbuch-dienstradleasing.pdf>
  
- ⇔ **ivm / Besser zur Arbeit: Förderung des Radverkehrs.**  
[http://effizient.ivm-rheinmain.de/wp-content/uploads/2017/11/IVM\\_5er-Reihe\\_Radverkehr.pdf](http://effizient.ivm-rheinmain.de/wp-content/uploads/2017/11/IVM_5er-Reihe_Radverkehr.pdf)



# Materialien, Hilfestellungen und Tools

## Fördermöglichkeiten

- ⇒ **Zukunftsnetz Mobilität NRW: Förderfinder mobilität NRW.**  
<https://www.foerderfinder.nrw.de/>
- ⇒ **e-mobil BW Förderinformationen:**  
<https://www.e-mobilbw.de/service/foerderinformationen>
- ⇒ **Handwerkskammer Region Stuttgart: Elektromobilität: Aktuelle Fördermöglichkeiten im Überblick.**  
<https://www.hwk-stuttgart.de/artikel/elektromobilitaet-aktuelle-foerdermoeglichkeiten-im-ueberblick-67,0,1287.html>
- ⇒ **Förderprogramm B2MM „Betriebliches und Behördliches Mobilitätsmanagement“ des Ministeriums für Verkehr Baden-Württemberg.**  
<https://vm.baden-wuerttemberg.de/de/politik-zukunft/nachhaltige-mobilitaet/mobilitaetsmanagement/foerderprogramm-betriebliches-und-behoerdliches-mobilitaetsmanagement/>
- ⇒ **NOW: Förderung von nicht öffentlich zugänglichen Ladestationen für Elektrofahrzeuge des Bundesministeriums für Digitales und Verkehr.**  
<https://www.now-gmbh.de/foerderung/foerderfinder/nicht-oeffentlich-zugaengliche-ladestationen-fuer-elektrofahrzeuge-unternehmen-und-kommunen/>

## Fuhrparkmanagement

- ⇒ **Zukunftsnetz Mobilität NRW: Kurzgesagt: Fuhrpark**  
<https://www.zukunftsnetz-mobilitaet.nrw.de/media/2022/5/16/4198e2d505ada263f8b6f75c3b064a8a/znm-kurzgesagt-fuhrpark.pdf>
- ⇒ **ivm / Besser zur Arbeit: Effizienter Fuhrpark.**  
<http://effizient.ivm-rheinmain.de/wp-content/uploads/Effizienter-Fuhrpark.pdf>

## Unterstützungsnetzwerke

- ⇒ **Besser zur Arbeit (ehemals Südhessen effizient mobil):**  
<https://effizient.ivm-rheinmain.de/>
- ⇒ **Zukunftsnetz Mobilität NRW:**  
<https://www.zukunftsnetz-mobilitaet.nrw.de/>
- ⇒ **Region Stuttgart: Kommunennetzwerk – Betriebliches Mobilitätsmanagement.**  
<https://nachhaltige-mobilitaet.region-stuttgart.de/mobilitat-nachhaltigkeit/mobilitaetsmanagement/>
- ⇒ **Mobilikon – das Nachschlagewerk rund um das Thema Mobilität vor Ort**  
<https://www.mobilikon.de>
- ⇒ **NaKoMo - Nationales Kompetenznetzwerk für nachhaltige Mobilität**  
<https://www.nakomo.de/>

## Dienstreisen und Fuhrparkrichtlinien

- ⇒ **B.A.U.M.: #MobilityPolicy. Leitfaden zur nachhaltigen Ausgestaltung von Mobilitätsrichtlinien in Unternehmen Förderprogramme.**  
<https://www.mobilitypolicy.de/s/Leitfaden-MobilityPolicy.pdf>
- ⇒ **ivm / Besser zur Arbeit: Umweltfreundliche Dienstfahrten.**  
<http://effizient.ivm-rheinmain.de/wp-content/uploads/Umweltfreundliche-Dienstfahrten.pdf>

## Quellenangaben

*BMDV, 2022/2023: Verkehr in Zahlen*

*Richtlinie (EU) 2022/2464 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 14. Dezember 2022 zur Änderung der Verordnung (EU) Nr. 537/2014 und der Richtlinien 2004/109/EG, 2006/43/EG und 2013/34/EU hinsichtlich der Nachhaltigkeitsberichterstattung von Unternehmen*

Dieser Leitfaden wurde im Rahmen des vom Umweltbundesamt und vom Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, nukleare Sicherheit und Verbraucherschutz geförderten Projekts „BMM vor Ort“ erstellt. Ziel des Projekts ist die Verbreitung und Stärkung des betrieblichen Mobilitätsmanagements in Deutschland durch eine Aktivierung und Qualifizierung vor allem der Kommunen und Regionen als zentrale Multiplikator\*innen und Unterstützer\*innen.

Wünschen Sie nähere Informationen? Möchten Sie an Veranstaltungen zum Thema teilnehmen? Können Sie sich einen gemeinsamen Workshop mit der DEPOMM in Ihrer Region vorstellen? Haben Sie Interesse an einem Beitrag der DEPOMM auf Ihrer eigenen Veranstaltung? Dann nehmen Sie bitte direkt mit uns Kontakt auf!

---

**Die Inhalte dieses Leitfadens hat die DEPOMM im Rahmen mehrerer Workshops erarbeitet und diskutiert. Für ihre aktive Mitwirkung in diesen Workshops danken wir folgenden Expert\*innen:**

**Alexandra Bading,**

*Wirtschaftsförderung Region Stuttgart GmbH*

**Benjamin Biddle,** *Kompetenznetz Klimamobil BW*

**Michael Bölke,** *Umweltbundesamt*

**Christine Breser,** *ivm GmbH*

**Prof. Dr.-Ing. André Bruns,** *Hochschule Rhein-Main*

**Roland Hösl,** *LH München*

**Matthias Knobloch,** *Stadt Ludwigsburg*

**Dr. Inga Molenda,** *VRR / Zukunftsnetz Mobilität NRW*

**Heike Mühlhans,** *ivm GmbH*

**Dennis Priester,** *VRS / Zukunftsnetz Mobilität NRW*

**Tilman Schenk,** *IHK Leipzig*

**Mareike Steigmair,** *Landratsamt Augsburg*

**Projektleitung und Moderation:**

*Stefan Haendschke und Fabian Heidegger*

## Text und Redaktion:

**Stefan Haendschke**, *DEPOMM e.V.*

**Maik Scharnweber**, *Vorstand DEPOMM e.V. / Büro für Mobilitätsberatung und Moderation*

Fassung vom April 2023

## Kontakt:

### Deutsche Plattform für Mobilitätsmanagement (DEPOMM) e.V.

Hauptstraße 14

10827 Berlin

Tel.: 030 2359869 – 0

[info@depomm.de](mailto:info@depomm.de)

[www.depomm.de](http://www.depomm.de)

Dieses Projekt wurde gefördert durch das Umweltbundesamt und das Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, nukleare Sicherheit und Verbraucherschutz. Die Mittelbereitstellung erfolgt auf Beschluss des Deutschen Bundestages.

Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung liegt bei den Autorinnen und Autoren.



Bundesministerium  
für Umwelt, Naturschutz, nukleare Sicherheit  
und Verbraucherschutz

**Umwelt  
Bundesamt**

**Deutsche Plattform für Mobilitätsmanagement  
(DEPOMM) e.V.**  
Hauptstraße 14  
10827 Berlin

Tel.: 030 2359869-0  
E-Mail: [info@depomm.de](mailto:info@depomm.de)  
[www.depomm.de](http://www.depomm.de)

